آفاق تربوية متجددة

مداخل إلى تعليم المستقبل

في الوطن العربي

تاليف: د. حسن شحاتة • تقديم: د. حامد عمار



الدار المصرية اللبنانية

آفـــاق تــربـــويـــة متجـــددة

مداخل إلى تعليم المستقبل في الوطن العربى

تأليف

د. حســن شحــاتة

تقديم

د. حــامد عمــار

الدار المصرية اللبنانية


mohamed khatab

آفاق تربوية متجددة

الدار المصرية اللبنانية

2004

الدار المصرية اللبنانية
16 ش عبد الخالق ثروت – القاهرة
تليفون : 3910250
فاكس : 3909618 – برقيا دار شادو
ص.ب : 2022 – القاهرة
e-mail INFO@ALMASRIAH.COM
www.almasriah.com
المدير العام : **محمد رشاد**
المشرف الفني : **محمد حجي**

آفاق تربوية متجددة

هيئة التحرير

أ.د. حامد عمار
أ.د. حسن محمد عبد الشافى

رقم الإيداع : 2004/13230
الترقيم الدولى : 977-270-849-3
الطبعة الأولى : جماد أول 1425هـ – يوليو 2004م

إهـــداء

إلى روح الراحلين الكريمين

الوالد والوالدة يرحمهما الله

جعله الله تعالى في موازين حسناتهما آمين

حسن شحاتة

آفاق تربوية متجددة

لماذا هذه السلسلة ؟

يسـر الـدار المصـرية اللبنانية بالقاهرة ، أن تقوم بإصدار هذه السلسلة التربوية الـرائدة كما يتضح من عنوانها ، بإشراف أ. د. حامد مصطفى عمار الأسـتاذ بكلية التربـية – جامعـة عيـن شمس ، و أ. د. حسن عبد الشافى مستشار التحرير العام ، والأستاذ محمد رشاد المدير العام للدار ، والأستاذ محمد حجى المشرف الفنى .

واللحن المميز لهذه السلسلة هو سعيها لنشر الجديد والمتجدد فى الأدبيات التربوية مـن الخبرات العربية والأجنبية فى مجال الدراسات الجامعية ، كما تعنى كذلك بقضايا وزارات التربـية والتعليم ؛ خاصة تنمية المعارف والقدرات والكفاءات التدريسية لدى المعلميـن فـى مخـتلف مراحل التعليم . وهى بذلك تستهدف إثراء الفكر التربوى ، وتجديد المنظومة التعليمية ، وتطوير الأداء فى مختلف أبعاد العملية التعليمية .

وتضم مجالاتها المقترحة على سبيل المثال موضوعات فى أصول التربية والمناهج وطـرق التدريس ، وعلم النفس التعليمى ، والسياسات التعليمية والإدارة ، وتكنولوجيا التعـليم ، إلى غير ذلك مما جرى العـرف الأكاديمى على اصطناعه من تقسـيمات متخصصة أو دراسات بينية أو منظور متكامل فى المعالجة لبعض الموضوعات .

والسلسـلة تحرص – كما يدل عنوانها – على أن تجوب موضـوعاتها أهم قضايا الفضاء التربوى ، فكرًا ورؤية ، وفى التحام وتفاعـل مع النظم التعليمية والجامعية – واقعًا وممارسةً واستشرافًا مستقبليًا . وفى هذا المسعى تمتد الأفكار والخبرات والرؤى إلى مختلف الأقطار العـربية من ماء الخليج إلى ماء المحيـط ؛ حتى يتبلور للتنمـية العربـية الشاملة رصيد تربوى محّصه الفكر الناقد ، والخبرة العريضـة ، والممارسة المتنوعة ، وتصور البدائل المستقبلية .

وترحب السلسلة بإسهامات مختلف الأجيال من أساتذة التربية العرب وغيرهم من أساتذة العلوم الاجتماعية فى معالجاتهم لقضايا التربية والتعليم ؛ حتى تلتقى فى إسهاماتهم العلمية حكمة القدامى واقتحامات الشباب ، ورصانة ما بينهما من الأساتذة . كذلك يسعدها أن تحظى بكتابات غيرهم من الكتاب والخبراء المهمومين بقضايا التربية والتعليم من ذوى النظر الثاقب والوعى الناقد والرأى الجسور .

وغاية السلسلة فى نهاية المطاف هى تحريك ما قد أصاب العلوم التربوية والنفسية فى مجالات كثيرة من أجواء راكدة ، واجترار فى الفكر والممارسة . وقد كانت لذلك كله آثار وتداعيات سلـ فى حيوية المنظومة التربوية وتجديدها لمواجهة تحديات تعليم المستقبل .

وثقتنا وطيدة فى أن هذه السلسلة سوف توفر زادًا خصبًا فى تكوين المواطن العربى وتأصيل معارفه وثقافته ، ترسيخًا لجذورها ؛ ونموًا وامتدادًا وتنوعًا لفروعها وأغصانها وثمراتها . ويقيننا الذى لا شك فيه أن على علماء التربية والعلوم الاجتماعية تقع مسئوليات جسام فى إعداد وتكوين المواطن العربى بالمعرفة والفكر والخلق ، لكى يرسى قواعد مجددة بجهده وعمله ؛ ومن ثم يغدو قادرًا على الإنتاج المبدع والمتميز ، الذى يثرى حضارته والحضارات الإنسانية فى مسيرة القرن الحادى والعشرين .

والله من وراء القصد ومن أمامه ..

الدار المصرية اللبنانية

المحــتويات

تقـديم

أ. د. حامد عمار

يســعدنى دومــاً أن تتكاثر الروافد فى مجرى سلسلة (آفاق تربوية متجددة) ، لتضــيف مزيداً من الحيوية والخصوبة فى مياه النهر التعليمى ، ولتغدو طاقة محركة لحــياة المجتمع نحو النماء والرخاء والعيش الكريم . وتظل السلسلة فى اختياراتها لما تضــمه مــن كــتابات حريصــة أشد ما يكون الحرص على التميز فيما ينضاف إلى رصيدها ، وبخاصة فيما يثرى جهود تنمية الإنسان العربى ، بدناً ، وفكراً ، ووجداناً ، وتواصلاً ، وقيماً ، وانتماءً.

وهــا نحــن نقدم الكتاب الثانى للأستاذ الدكتور حسن شحاتة رئيس قسم المناهج وطــرق الــتدريس بكلية التربية فى جامعة عين شمس ، وعنوانه (مداخل إلى تعليم المســتقبل فــى الوطــن العربى) وقد كان كتابه الأول فى هذه السلسلة بعنوان (نحو تطويــر التعلــيم فى العالم العربى) ومن ثم فإن الكتاب الجديد يمثل امتداداً لموجاتها الفكــرية الــتربوية ، وشمولاً لخريطة التعليم فى الوطن العربى ، بتضاريسها الحالية وتوجهات تصاميمها المستقبلية . وبالتقدير والثناء نشكر لــه هذا الكتاب الثانى ، ونثق فى أنه سوف يلقى ترحيباً فى المكتبة العربية التربوية.

والكــتاب يمــثل جهداً قيماً ضمن الكتابات المقتحمة لقضايا التعليم ، التى تشترك ســاحة الوطن العربى فى ملامحها الرئيسية . وهموم التعليم تظل مع تيارات العولمة ومتغــيراتها المتعددة وبخاصة منجزاتها العلمية والتكنولوجية مشغلة لمختلف الدول ، وعلــى الأخــص الدول النامية من بينها . وتنعكس هموم التعليم لدى المواطن ، وفى المؤسســة التعليمية ، وبين الرأى العام فيما يسود من قلق مختلف الأطراف المعنية . وتــتجلى تلــك الهمــوم أحياناً فيما يسود من النقد والشكوى فى اللغة اليومية ظاهرة ، إعــراباً وتنفيســاً ، كما تتهامس بها أحياناً أخرى فى لغة مستترة ، وجوباً وقهراً من أحواله.

والحاجــة ملحــة لمعالجة قضايا تلك الهموم بكل صدق وجرأة واقتحام ، ضمن رؤيــة مستقبلية منظومية ، وفى إطار تنمية مجتمعية متواصلة ، تنشد الرخاء والعدل والأمــن والحــرية . وتؤكـد مفهوم (تربية الحرية) الذى يستند – فى رأى فيلسوف التربــية البرازيلى باولو فريرى – إلى أربعة أعمدة : هى الأخلاق ، والقيم الإنسانية ، والوعــى الناقد ، والديمقراطية ، والشجاعة المدنية التى تقاوم تقاليد التنميط ، وطمس الخيال ، وكبت القدرات الإبداعية ، واستقلالية التفكير لدى المتعلم والمعلم .

والاقــتراب مــن قضــايا التربــية والتعليم فى هذا الكتاب يدور حول محورين أساســيين : همــا المحور القومى على مستوى الوطن العربى ، ومحور التوجه نحو المســتقبل . وقــد اصبح وأضحى وأمسى المحور القومى ضرورة ملحة فى مواجهة تحديــات التكتلات الاقتصادية والثقافية فى عدد من مواقع خريطة عالم اليوم ، والتى تمخضــت عــنها تيارات العولمة من أجل البقاء فى عالم من الصراع الحاد والتنافس الشــديد . وممــا لا مشاحة فيه أن التعليم يمثل أداة فاعلة وقوة هائلة فى تكوين العروة الوثقــى مــن القيم والمعارف والمقاصد ، التى تدفع إلى تكتل الأقطار العربية ؛ لبناء جسم عربى متماسك ومتوافق فى المشاركة الإيجابية لتأسيس قوته الذاتية داخليًّا ، وفى قدراته التفاوضية خارجيًا . وما قد جرى أخيراً من تشرذم فى كيان الأمة العربية التى يبلغ عدد سكانها حوالى (٣٠٠) مليون نسمة والذى يقترب من عدد من سكان الولايات المــتحدة الأمريكــية ، يفــرض بالضرورة حتمية التماسك والتكتل ، وسط العواصف الحالية والمتوقعة من ضغوط الداخل ومخاطر التخلخل من المطامع الخارجية .

إن مــا آلــت إلــيه أحــوال الأمة من ضعف المناعة وتدنٍ فى مستويات معيشة مواطنيها يقدم أبلغ الدروس الحافزة على حتمية الرؤية ، من المنظور القومى العربى ؛ لتجاوز هذا الواقع نحو الأفضل والأكمل فى كثير من أنشطة التنمية العربية . والثروة البشرية التى يناط بالتعليم أن يكونها هى الملاذ والرهان المضمون على تحقيق الآمال المنشودة من منجزات التنمية.

والمحــور الــثانى الذى تدور حوله قضايا الكتاب الذى نحن بصدده ، هو محور المســتقبل . والمســتقبل بحكم منطقه يعنى التغيير والتطوير والمستهدف عاجلاً وآجلاً بصــورة مقصــودة . ومــن ثم .. فإننا فى مواقف تفرض علينا أن نصنع هذا التغيير

المستقبلى بإرادتنا ، قبل أن تجرفنا الأحداث والمتغيرات المعلومة والمجهولة نحو خيارات لا حول لنا ولا قوة فى التعامل معها ، وإلى فقر مادى وحضارى مهين ، لا يلبث أن ينقلب إلى انتشار مظاهر العنف والفوضى والضياع . وتأسيساً على ضرورة الرؤية المستقبلية كإطار فى الفكر والعمل فى مختلف مجالات حياتنا ، يتناول هذا الكتاب تعليم المستقبل هدفاً لما ينبغى أن تتشكل ، فى هديه ، سياسات مستقبل التعليم على الآفاق الزمنية القريبة والمتوسطة والبعيدة.

واستناداً إلى ما أشرنا إليه من رباعية الأعمدة وثنائية المحور ، يقدم لنا المؤلف أحدث وأفعل ما ورد فى أدبيات التربية من مداخل للتغيير والتطوير فى تعليم الأمة العربية ، خلال أربعة فصول . ومن عناوين تلك الفصول ومحتويات كل منها ، يدرك القارئ قيمة الزاد الفكرى التربوى المتجدد الذى يطرحه هذا الكتاب مستعيناً فى ذلك بما يجرى من محاولات لتطوير التعليم فى بعض الأقطار العربية ، إلى جانب ما يجرى من مفاهيم وتصورات وأساليب وخبرات ، تطرحها أدبيات التربية الحديثة فى عالمنا المعاصر.

ومن ثم .. فإنه يحمد للمؤلف استدخاله وتوظيفه لتلك المفاهيم والتوجهات الجديدة فى معالجته لمداخل تعليم المستقبل فى الوطن العربى . ومنها على سبيل المثال منظور التخطيط الاستراتيجى للتعليم ، ومواقع أولوياته وشروط فاعليته ، وما يرتبط بذلك من صياغة السيناريوهات والبدائل ، وما يفرضه هذا النمط من التخطيط لها من الاستعانة بنظريات التعقد Complexity theory ، والمباراة Game ، والمفاجأة / الفوضى Chaos/surprise . بيد أن المؤلف لم يتسع له المجال للاهتمام المستحق بالسياق المجتمعى وقواه الاجتماعية وثقافته ، وبقيمه المحفزة أوالمقاومة لتوجهات التخطيط الاستراتيجى واحتياجاته .

ومن المفاهيم الجديدة إشارته إلى عمليات ضبط الجودة الشاملة أو الكلية Total Quality Control ، فى مختلف المكونات التى تتآلف منها المنظومة التعليمية ومحيطها البيئى والثقافى ، وما تتطلبه من معايير ومستويات تمكن من تقييمها والحكم عليها . وهى من العمليات ، التى تدعو إلى استنهاض المؤسسات التعليمية لكى تحقق أعلى المستويات المطلوبة فى الفاعلية والكفاءة والإنجاز والتميز .

وقـد غـدا هدف التميز مسألة حاسمة فيما ينتظر من الناتج التعليمى ؛ من أجل تكوين قدرات تنافسية لقوة العمل فى معترك تدافعات السوق العالمية . وفى هذا السياق تـبدو أهمـية الشعار القائل بأن علينا أن نفكر عالميًّا وأن ننفذ محليًّا ، وهذا لا يحول بطبـيعة الحـال ، دون اتـباع مـنهج التفكير محليًّا والتنفيذ والتدبير محليًّا فى ضوء خصوصياتنا الثقافية والقيمية.

ومـن المفاهـيم الـواردة فى الكتاب أهمية التعليم والتعلم الحوارى باعتباره من عوامل التعلم الفعال ؛ حيث تتفاعل العقول والوجدانات والقيم بين المعلم والمتعلم . هذا فضـلاً عـن أنها وسيلة لترسيخ المنهج الديمقراطى ، الذى يجرى من خلال التساؤل المـؤدى إلـى القـبول والنقد والخلاف والاختلاف فى الرأى ، وفى فروض المعرفة والحكـم علـى الأشياء من خلال التعامل مع الغير ، والحوار الجاد يكوّن بيئة للتفكير الـيقظ الناقد ، ويولد آفاق التخيل والإبداع . ولقد ميز بعض مؤرخى العلم بين المعرفة التى تتولد من خلال التجريب والمنهج العلمى Scientific فى صرامته ، وما ينبثق عن التفكير التخيلى والإبداعى Creative من خلال لمعات الاستبصار intuition ، حيث إنها كثيراً ما ولدت فكراً ونظريات جديدة وتطبيقات تكنولوجية غير مسبوقة.

ومن بين المفاهيم الجديدة التى تعرض لها المؤلف أيضاً ما يعرف بالذكاء ؛ حيث جـرى العرف على أنه طاقة معرفية واحدة ، تتجلى فى الفهم والتعبير عن المدركات المجـردة مـن خـلال القدرة اللفظية أو المنطقية . لكن علم النفس المعرفى الحديث ، بقيادة هوارد جاردنر Howard Gardner ، أستاذ التربية فى مدرس هارفارد للدراسات العلـيا فـى التربـية ، قـد أطلق نظرية (الذكاوات المتعددة) فى كتابه المشهور بذلك العـنوان (١٩٩٣) ، وقد بين فيه أن كل إنسان يمتلك إمكانة سبع طرق على الأقل فى سعيه لفهم العالم من حوله ، وهو ما أطلق عليه مصطلح (الذكاوات السبع) .. ومن ثم فـإن الإنسان يستطيع أن يتعرف العالم من خلال : مهارات اللغة ، والتحليل المنطقى الرياضـى ، والمدركات المكانية ، والتفكير الموسيقى ، واستخدام أعضاء الجسم لحل المشكلات ولصناعة الأشياء ، والقدرة على فهم الآخرين والتعامل معهم ، وأخيراً فهم الإنسـان لذاته . ومع وجود هذه القدرات لدى كل إنسان بالقوة .. فإنها بالفعل تتفاوت بين الأفراد فى مدى ما يتاح من قوة لكل من هذه الذكاوات ، وفى الوسائل المثيرة لكل مـنها أو للجمع بينها ؛ للقيام بأى من الأعمال ، أو التصدى لحل أى من المشكلات ،

أو في مــدى التقدم في مختلف مجالاته الحياتية . ولعل أبسط مثال على التباين في قوة هــذه الذكاوات لدى الأفراد ما يمكن ملاحظته من قدرة ومهارات متعلم ، يستطيع أن يقرأ بإتقان تعليمات تشغيل جهاز ، ولكنه لا يستطيع تجميع أجزائه ، بينما قد نجد أميًّا يســتطيع أن يــدرك مختلف تلك الأجزاء ، محدداً لمواقعها في تصوره لهيكل الجهاز الكــلي ، ثــم القيام بتركيبها في النهاية بحيث يتم تشغيل ذلك الجهاز . ونحن هنا أمام تفاوت بين ذكاء لفظي مجرد وذكاء عملي يدوي .

والواقــع أن نظــم التعــليم لدينا ، ولدى كثير من دول العالم الأخرى تركز في مــناهجها وطرق تدريسها وفي امتحاناتها وأساليب تقييمها للمتعلم على نمط واحد من أنمــاط الذكــاء وهــو نمط القدرات اللفظية اللغوية ، ومعها في أحسن الحالات نمط القــدرات الرياضــية والمــنطقية ، ونادراً ما يلتفت إلى تنوع الطلاب في مدركات ما يتعــلمونه . والمطــلوب في واقع حياة متغير وسريع التغير ، العمل على خلق البيئات والظــروف التعــليمية التي تستثير أكثر أنماط القدرات في خريطة الذكاوات ، والعمل بوجــه خــاص على تنمية ما يتميز به الفرد من بينها ، من خلال تطوير حقيقي للبيئة المدرسية ولمناهجها وطرق تدريسها ووسائل تقييمها وأهدافها حاضراً ومستقبلاً .

وفي هــذا الصــدد تجــدر الإشارة إلى كتاب قيم آخر للأستاذ هاورد جاردنر ، عنوانه (العقل غير المتمدرس ، كيف يفكر الأطفال ، وكيف ينبغي أن تفكر المدارس) The Unschooled Mind: How Children Think & How Schools Should Think ، ولا يقتصــر الكــتاب في فصــوله على وصف DESCRIPTION لقضية الذكاوات ، وارتباطها بظروف مجتمع المدرسة فحسب ، وإنما تمتد في تشابكها مع قيم المؤسسات وأوليــاء الأمــور والرأي العام وفيما ينشده هؤلاء من نواتج التعليم في المدرسة . ثم ينــتقل مــن ذلك الوصف والتشخيص إلى تقديم (روشتة) Prescription لمجمل قضايا التعــليم ومــناهجه ومعــلميه وإدارتــه ، من منظور الذكاوات المتعددة ؛ لاستعراض ومناقشــة مــا ينــبغي عــلى المدرس من أداء وإلى إيمانه العميق بأهمية التطورات والمفــاهيم الجديــدة في عملية التعليم والتعلم ، والحرص في تعليمه على معايير الدقة والانضباط والصدق ، وبذل أقصى الجهد في كل ما يبذله المدرس والطالب ، ويرتبط بذلك تشجيع الحوار والتساؤل إلى غير ذلك من قيم المجتمع المنتج والمتميز ، بمختلف أبعاده وتجلياته ومعانيه .

ويشير المؤلف إلى مفهوم الحاجة إلى المشاركة المجتمعية ، والتى تنقسم إلى قسمين رئيسين : أولهما المشاركة على مستوى المدرسة ، وثانيهما المشاركة فى المسيرة الشاملة للقضايا الرئيسية فى المنظومة التعليمية . فإذا أردنا تطبيق مفهوم الذكاوات المتعددة .. فإن ذلك يستوجب إقناع الطلاب والمدرسين وأولياء الأمور بمقتضيات هذا الموضوع ، منها : الاهتمام بمختلف المواد الدراسية بما فيها الأنشطة وإيجاد مواد اختيارية فى المقررات ، وتنويع الوسائط التعليمية والقراءات الحرة والواجبات المدرسية بما يتيح إشباع الاهتمامات والقدرات الخاصة للطلاب ، وتتطلب هذه المشاركة ، على مستوى المؤسسة – إلى جانب اقتناع المدرسين والإدارة المدرسية – اقتناع وإيمان أولياء الأمور بكل ما يخطط فى من جديد فى المسيرة التعليمية ، من خلال تفهم متبادل تمتد فيه المدرسة إليهم توضيحاً لعمليات التجديد وأهدافها وإجراءاتها ، وبخاصة فى مغايرتها لما ألفوه من أساليب التعليم ، وعليهم من الطرف الآخر أن يمتدوا إلى المدرسة فى تعاونهم بتوضيح ذلك لأبنائهم وبناتهم ومتابعة تقدم أبنائهم أو تعثرهم فى الطريق الجديد ، هذا فضلاً عما يمكن أن يسهموا به فى حل بعض مشكلات المدرسة واحتياجاتها التى يمكنهم الوفاء بها بطواعية واقتناع.

ويتلخص القسم الثانى من المشاركة التى تتطلبها المنظومة التعليمية فى إشاعة الأفكار والمفاهيم الجديدة حول أهداف التعليم فى مجتمع متغير ، وإدراك لضرورات التغيير والحوار حول مزاياه وصعوباته على المستوى المجتمعى الكبير . هذا فضلاً عن الإسهام فى كل ما يمكن أن توفره الدولة والمجتمع المدنى من موارد مالية لتحسين نوعية التعليم . ويقتضى ذلك بطبيعة الحال حواراً جاداً ومتصلاً مع القيادات التنفيذية والتشريعية ، وعلى المستوى القومى والمحلى ، توضيحاً للرؤية والسياسات وحاجات التمويل وغيرها من وسائل الدعم والتعزيز.

وليس المطلوب فى مشاركة الرأى العام أن تنصرف إلى المسائل الفنية العلمية كالمناهج مثلاً ، وإنما هذه رهينة بمشاركة المخصصين فى هذا المجال ، حيث يطلب منهم المشاركة فى تصميم المناهج وملاءمتها وحداثتها واتساقها وتكاملها ، وفى وضع الكتب المدرسية ووسائط التعليم التكنولوجى ، وفى غيرها من المسائل المهنية المتخصصة الدقيقة . والخلاصة أننا لكى ندفع بعمليات التجديد والتطوير فى حاجة قيم

المؤسسات وأولياء أمور الطلاب والرأى العام فى المجتمع .. فإننا فى حاجة إلى إحداث تغيير ثقافى واعٍ على مستوى ثقافة المدرس ، معلمين وطلاباً وإدارة وموجهين، وإلى إحداث تغير ثقافى لدى الرأى العام لمساندة توجهاته ، والحيلولة دون توقف مسيرته وانتكاسه بفعل قوى المقاومة لكل جديد ، سواء من داخل مؤسسة المدرسة أو من أصحاب المصالح الخاصة أو المكتسبة فى المجتمع خارج المدرسة.

ومع الإيمان الراسخ بثقافة التغيير وإشاعتها لدى كل الأطراف المنتجة والمنتفعة بمسيرتها - والإيمان كما يقال خليق بأن يزحزح الجبال عن مواقعها - تتبقى أخيراً حقوق المعلم والثقة به ، فهو فى نهاية المطاف الطاقة المحركة والمجسدة لكل سياسات وإجراءات التطوير فى مكونات المنظومة التعليمية ، التى ترسم من المتخصصين على مستوى التخطيط والإدارة وما يصاحبها من القوانين واللوائح وغيره من مفردات النظام التعليمى . والواقع والحاصل فعلاً هو أن المعلم مصدر التفاعل المباشر مع الطالب على مستوى المدرسة والفصل ؛ حيث تصل العملية التعليمية إلى خط إنتاجها النهائى . ومن ثم فهو المؤدِّب المباشر بالمعنى التراثى القديم ، ومن ثم يصبح من حقوقه فى العمل : مسألة إعداده وتكوينه الرصين ومتابعة تدريبه شرطاً وحقًا للوفاء بدوره فى التكوين الصحيح والمتكامل لطلابه . ثم يرتبط بحقوقه أن تهيأ له ظروف العيش الكريم ماديًا وأدبيًا والعمل فى بيئة عمل مدرسية نظيفة مادية ومتعاونة اجتماعيًا. وأخيراً وليس آخراً توافر الثقة بالمعلم ، حيث ينطلق قوامها مما يحظى به من الاحترام والطمأنينة التقدير . وهذا يقتضى - ضمن اقتضاءاتها لأخرى - إتاحة القدر الملائم لحرية التصرف والمرونة فى ممارسة مهماته ، بما تمليه عليه ظروف طلابه واجتهاداته الخاصة فى تعليمهم ، وفى تفاصيل التعامل معهم فى ضوء آداب المهنة .

ويسعفنى فى هذا الصدد ما أشار إليه طه حسين فى كتابه (مستقبل الثقافة فى مصر) الصادر عام ١٩٣٨ حول مسألة الثقة بالمعلم ، وهى إشارة ما تزال واردة فى تعليمنا وموقفنا من المعلم فى اللحظة الراهنة . وفى هذه الإشارة يوضح لنا ما قد ينجم من آثار حين يفقد المعلم ثقته بنفسه ، وإيمانه بكرامته ، وكرامة المهنة ، وقدرته على التصرف ، وشعوره بأن سلطة النظام ومراقبتها وراءه فى كل لحظة تقيد أنفاسه . ومن نتائج ذلك ما يتولد من مشاعر الخوف بينه وبين المسئولين فى السلطة ، فيقوم

الشـــك مقام الأمن والثقة المتبادلة .. ومن ثم نجد أن هذه المشاعر قد أفسدت رأيه فى التلمـــيذ ، فلـــم يـــنظر إلـــيه على أنه أمانة قد اؤتمن عليها ، .. كلّف بتربيته وتعهده بالـــرعاية والعـــناية .. وإنما ينظر إليه على أنه مادة للعمل الذى يعيش منه ، فيعامله معاملـــة المادة الجامدة الهامدة ، لا معاملة الكائن الحى ، ويصوغ تلك المادة كما تحب السلطة أن تكون ، لا كما يحب هو أن تكون ولا كما ينبغى أن تكون).

وفـــى هذا الجو من فقدان الثقة بين المعلم ورؤسائه ، يتابع طه حسين تشخيصه ، حيـــث (يصـــبح المعلم أداة ، وتصبح المدرسة مصنعاً ، ويصبح التلاميذ مادة ، ويفقد التعلـــيم والتربـــية أخص ما يحتاجان إليه من المقومات ، وهو الحياة والحب والنشاط والطموح).

أما بعـــد :

فـــتلك بعض الخواطر التى أثارها هذا الكتاب ، وهو بحق مثير لخواطر كثيرة ، قـــد يرضـــى القارئ عنها وقد يختلف معها ، لكن الكتاب فى جميع الأحوال يقدم مادة خصبة للتأمل وإعمال الفكر فى (مداخل تعليم المستقبل فى الوطن العربى).

مُقَدِّمَة

هـــذا الكتاب إضافة جديدة تثرى مسيرة تحديث التعليم المتنامية فى عالمنا العربى الكبـــير ، وترفدها بمداخل شتى ، تسخر كل ما هو عالمى لخدمة كل ما هو عربى ، وتجعلـــنا نفكـــر عالميا ونطبق محليا ، بغية تنمية إدراك التربويين العرب بالمشكلات المزمـــنة لأوضاع التعليم فى أقطار وطننا العربى ، وما تفرضه طبيعة العصر ورؤى المســـتقبل من تحديات ، وحتى يسهم التعليم بفاعلية وكفاءة فى تحقيق التنمية المستدامة فـــى جســـم الواقع العربى ، ويشرئب إلى المستقبل ، مُضيفاً خبرات جديدة ونظريات وممارسات عالمية متجددة .

إن الـــرؤى والأفكـــار والقضايا التى يحتضنها هذا الكتاب تؤكد البعد العالمى فى معالجـــة قضـــايا التعليم على المستوى القومى ، وتطرح رؤى المتخصصين ، ونتائج الـــبحوث الـــتربوية ، وأفكـــار وخبرات التربويين العرب لتوفر الفكر والفعل والطاقة والالتزام بأن تعليم المستقبل العربى هو قضية حياة ومصير ، تقوم على تحرير الوعى التعلـــيمى ، وحرفـــية المعلمين وصناعة المبدعين ، وتحديث مسارات التعليم فى عالم متغير، والنظر إلى الجامعة على أنها رسالة لا مؤسسة لها تحدياتها ، وسيناريوهاتها ، وخططها الاستراتيجية للتطوير .

إنهـــا خدمة نقدمها لزملائنا التربويين العرب الساعين لصناعة التقدم ، على امتداد أقطار وطننا العربى الكبير .

وبالله التوفيق

المؤلف

الفصـــل الأول

تحرير الوعى التعليمى

١ ـ تطوير التعليم عملية مستمرة .

٢ ـ إنجازات التعليم لتحديث الدولة .

٣ ـ تحفظات على المغالطات التربوية .

٤ ـ تحديث الإدارة مدخل لتطوير التعليم .

١ـ تطوير التعليم عملية مستمرة :

يحظى التعليم بقدر وافر من الحوارات والمناقشات والرؤى المستقبلية للتطوير ؛ باعتـــباره المكـــون الأساســـى فى بناء مشروع النهضة ، وباعتباره المشروع القومى للانـــتقال مـــن الوضـــع القـــائم إلى الوضع القادم ، وعالم التقدم الرحب ، ولملاحقة التطورات والتغيرات المتسارعة محليا وقوميا وعالميا ، ذلك أنه لا تحديث ولا تطوير ولا تنمية ولا تقدم، دون تعليم متطور متحرر من المفاهيم المغلوطة والقيم المرفوضة، الـــتى ترســـبت فيه وعلقت به عبر تدفقه وسريانه الطويل وتوارثتها جماعات الضغط الاجتماعى .

إن التعليم عليه الاتجاه إلى تأكيد المزيد من العناية والحرص على الهوية الثقافية للمجـــتمع المحلـــى ، وأن يـــزداد وبصورة أعمق وأقوى فى توجهه إقليميًّا إلى العالم العـــربى الكبـــير ؛ لهندســـة وتصنيع متعلم عربى لـــه سماته القومية وتوجهه القومى الأصـــيل ، حتى يظهر البعد العربى القومى واضحًا جليًّا فى مدارسنا وجامعاتنا لبناء تعلـــيم إقليمى عربى ناجح ومثمر ومتفتح ، مؤكدين فى تطوير مناهجنا التعليمية على لغة القران الكريم ، والقيم العربية الأصيلة ، وعبق تاريخنا ونضالنا القومى ، وأرضنا العربية الغنية الثرية الممتدة من المحيط إلى الخليج . وكلها يشير إلى الضمير الوطنى القومى عبر خمسة عشر قرنًا من الزمان مترعة بالعطاء الإنسانى الحضارى ، والقيم الثقافـــية الســـامية ، والـــتوازن الذهـــبى بين ماضينا وحاضرنا ومستقبلنا . موروثنا الحضارى هو ذاكرة الأمة ، وجذور شخصيتنا القومية ، و حاضرنا المعاش له جوانبه المشـــرقة ، ومســـتقبلنا بآمالـــه وآلامـــه . وكلهـــا جوانـــب متواصـــلة ، تتطلـــب التفكـــير المـــنظومى والتخطـــيطى فى برامج التعليم بمختلف مراحله وكافة مستوياته ونوعياته .

إن التعليم رغم رعايته للعلوم الطبيعية علوم المستقبل واللغات الأجنبية .. إلا أنه فـــى حاجـــة إلـــى المزيد من العناية باللغة القومية والثقافة الإسلامية المنفتحة وعلوم الاقتصـــاد والسياسة والاجتماع ، ناهيك عن الآداب والفنون والإنسانيات . وكلها يركز علـــى القـــيم الحضارية الإنسانية الكبرى والسلامة النفسية والمجتمعية ، ولعل التوازن بيـــن هـــذه العلـــوم والآداب والفنون يحقق غاية عليا نسعى إليها نحن التربويين وهى التربـــية الشـــاملة المـــتكاملة للإنسان ، والتى تحقق التنمية للعقل والجسم والأعماق . وعلـــيه .. فنحن فى حاجة إلى المزيد من العناية بالذكاءات المتعددة والقدرات العقلية العليا ، والجانب القيمى الوجدانى ، والتذوق الجمالى ، والمسئولية الشخصية .

إن المنظومة التربوية كيان نام ومتجدد ، ولعل ذلك يفرض التطوير المستمر لهذه المـــنظومة فى سياق منظور استراتيجى واضح المعالم طويل الأمد ، وفى الوقت ذاته يفرض أن تكون هذه المنظومة على درجة كافية من المرونة تسمح بالانتقال والحركة والتغيـــير ، مواجهـــة للتغيرات المتسارعة فى معطيات الحياة داخليًا وإقليميًا ودوريًا ، ولمواجهـــة ما يحمله المستقبل من مفاجآت ومواقف جديدة يصعب التنبؤ بها ، كما أن هذه المرونة فى المنظومة التعليمية لازمة لإدراك التنوع وتقبل الاختلاف والتسامح مع الغمـــوض . وامتدادًا لتلك المرونة ، لابد لمنظومة التعليم أن توفر خاصية التنوع فى المناهج والبرامج حسب المستويات العقلية ، وحسب البيئات ، وأن تتخلى عن التجانس الذى أمسى سمة مميزة لمناهجنا الدراسية ، والتى أفرزت نسخًا متكررة من المتعلمين لا تناسب التنمية التى ننشدها فى هذه الألفية الثالثة . إن التنوع فى مناهجنا يساعد على تنمـــية القدرات والاستعدادات والحاجات المتنوعة للبيئات ومجابهة الظروف المتجددة والمواقف الحياتية الجديدة ، بل إن التنوع يتطلب أيضا مؤسسات تعليمية جديدة تتطلبها الأعمـــال المـــتجددة ومطالـــب الحياة وسوق العمل المتغيرة . وعليه .. فإن التخطيط التعليمى والبحث العلمى مطلبان أساسيان لتوظيف نتائجهما وتوصياتهما .

إن تعلـــيم المستقبل لا يمكن أن تقاس نتائجه بمفهوم المنحنى الاعتدالى ، والذى يجعـــل الـــتفوق للصفوة والندرة ، بل إن التعليم المطلوب للحاضر والمستقبل معًا هو تعلـــيم للإتقـــان وللتمـــيز ، بل والتميز للجميع ، لقد انتهى التعليم من أجل ثقافة الحد الأدنـــى ، وتعلـــيم نصف مهارة وتخريج أنصاف متعلمين لا يمتلكون الكفاية اللازمة

لعصــــر التغيــيرات المتســـارعة .. عصر التعقد والمعارف المتزايدة . وعليه .. فإن كليات إعداد المعلمين عليها أن تعد معلمين جددا يمتلكون مهارتين أساسيتين : أولاهما التربــية التعويضية لمواجهة الصعوبات والمشكلات التى يواجهها التلاميذ قبل التعلم ، وثانيــتهما التعليم العلاجى لمواجهة الصعوبات والمشكلات التى يواجهها التلاميذ أثناء عملــية الــتعلم ؛ شـــريطة أن تتوافر للمعلم أدوات للتقويم و التشخيص المستمرين ؛ لمعـــرفة أوجـــه القـــوة وأوجه الضعف ولتنبيه ولى الأمر والتلميذ بمستويات الأداء ، ثـــم توافـــر خدمات طبية واجتماعية وسيكولوجية فى كل مؤسسة تعليمية على مختلف مستوياتها .

إن التعلـــيم للحاضر والمستقبل معًا يتطلب التخلى عن استرجاع المعرفة تدريسًا وامتحانًا ، وعليه أن يتجاوز ذلك ليصل إلى المواءمة بين ثقافتى الذاكرة والإبداع معًا، تحلـــيل المعـــرفة ونقدها والإضافة إليها والتجديد فيها أمر ضرورى وأساسى لتمسى التربـــية للابتكار والإبداع ولتصبح لها الصدارة . وعليه .. فإن صناعة العقلية الناقدة أصبحت أمرًا حتميًّا ، وعليه أيضا يجب أن نتخلى عن الرأى الواحد ، والفكر الواحد ، والكـــتاب الواحـــد ، والإجابة الواحدة عن السؤال الواحد ، وللمشكلة الواحدة ، والمعلم هـــو المصدر الوحيد للمعرفة ، علينا أن نؤكد فى تعليمنا تغيير الذهنية لهندسة العقلية الـــناقدة الفاحصـــة المتدبرة القادرة على تمثل السلوك الإيجابى لا السلوك الاستجابى ؛ حيـــث يصبح المتعلم إيجابيًّا نشطًا فعالاً مشاركًا قادرًا على التعلم الذاتى والتقويم الذاتى معًا .

ولقد آن الأوان أن نتجاوز الاعتماد على الأفكار والمبرهنات والنواتج التربوية ، الـــتى تصـــلنا من الغرب أو الدول الأخرى الأكثر تقدمًا ، فرغم أهميتها وضرورتها للتطوير والتحديث .. إلا أننا فى حاجة إلى أن نكون منتجين ومصنعين للفكر التربوى مســـتزرعين لخبرتنا الناجحة فى التعليم والتعلم .. إننا فى حاجة إلى أن يصنع التعليم الجديـــدة نـــواة قاعدة بحثية وتعليمية ، تعين على توليد وإنتاج التكنولوجيا والأساليب العلمـــية المـــتقدمة . وعلـــيه .. فـــإن تعليمنا لابد أن يتدرب فيه طلابنا على الطريق الصعب المتمثل فى معاناة العمليات معرفية وإنتاجية ؛ الأمر الذى يترتب عليه تحديث المـــناهج وطـــرائق التعليم والتعلم وأنشطة التقويم والامتحانات على حد سواء ، وقبلها تصـــنيع معلـــم جديـــد لمناهج جديدة ، معلم ميسر للتعلم ، يعلم الطلاب كيف يتعلمون

وليس ماذا يتعلمون . وهذا هو تعليم العمليات الذى تنتقل فيه مسئولية التعلم من المعلم إلـــى المتعلم ؛ فالذى لا يستطيع أن يعلم نفسه لا يعلمه أحد ، والمتعلم المعنى شخصيا بالتعلم يدفعه التعلم إلى مزيد من التعلم مدى الحياة . والتعلم الذاتى يتطلب إعادة النظر فـــى الكتاب ليصبح وسيطًا تعليميا ، كما يتطلب توظيف التكنولوجيا التربوية ووسائط الإعـــلام و قـــنوات الاتصال ، على نحو يسهم فى القضاء على الدروس الخصوصية وتحسين نوعية التعليم وجودة مخرجاته .

إن التعلـــيم مـــدى الحياة هو أحد مفاتيح الألفية الثالثة ؛ فلم يعد العصر الحاضر أو المستقبل القادم يطبق مفهوما للتربية التى تقدم للمتعلم مرة واحدة فى مرحلة عمرية واحـــدة ، بـــل لابد من تدريب مستمر ، وتدريب تحويلى ، وتدريب على التعلم طوال عمـــر الإنسان ، معاصرة للحياة المتسارعة وحاجات المجتمع المتجددة وحاجات سوق العمـــل المتغـــيرة أبدًا . وهنا لابد أن يتحول سلم التعليم إلى الشجرة التعليمية وتتنوع المسارات للمتعلمين ، وضمان حق المتعلم فى أن يعود إلى التعلم تبعًا لحاجاته وتأكيدًا لمبدأ المرونة والتنوع . إننا فى حاجة إلى ثقافة الإبداع وثقافة المشاركة وثقافة التقويم، وثقافـــة الـــتفاوض ، وتشـــجيع التعددية ، وفتح أبواب المدارس والجامعات للجميع ، اعتمادًا على القدرات العقلية والكفاءات التعليمية لإكساب المتعلمين مهارات جديدة مثل المـــبادرة والإبـــداع والحرية فى التفكير والتعبير ، وعلينا أن نثق فى رجال الأعمال الذيـــن يشـــاركون فى تحمل أعباء التعليم عن كاهل الدولة ، وأن نتعاون معًا من أجل تعليم أفضل .

إن التنمـــية الشـــاملة تكون بالإنسان وللإنسان ، وإن تطوير التعليم معبر للتنمية البشـــرية ، ولـــيس قرار وزير ، بل هو خلاصة لسياسات استقر عليها الرأى من قبل المهمومين والمهتمين بالتعليم ، وإن التعليم وضع فى معرض النقاش والحوار وصولا إلـــى فكـــر تـــربوى تعليمى حديث ، يضع التعليم فى معرض المنافسة الدولية ولقيادة التعليم فى المنطقة الشرق أوسطية .

لقـــد جـــاءت مسيرة تطوير التعليم مؤكدة جملةً من المفهومات التربوية والتعليم الحديـــث وتلـــك نقلـــة نوعية ، حيث يأتى التعليم على صدر الأولويات الوطنية وأنه المدخـــل لتحقـــيق التقدم والتطور ، وأنه واحد من دعائم الحياة الحديثة ، وأن تطوير

التعليم عملية مستمرة ، وأن الوطن فى حاجة متجددة لوضع التعليم وسياساته فى إطار المســتقبل تحقــيقا للآمـــال والطموحـــات ، ولمزيد من التقدم والإنجاز ، وصولاً إلى مصـــاف الـــدول المتقدمة وتعويضًا عن فترة صعبة ، فرضتها الظروف من حروب وانكمـــاش اقتصادى نتيجة لتحمل الوطن مسئولياته فى القيادة والريادة العربية . وفى الوقـــت ذاتـــه ، فقـــد عظـــم من مكان ومكانة أهل الاختصاص ، حيث أكد أن يتولى مســئولية تطويـــر التعليم المتنامية العناصر ذات الخبرة والقدرة والرؤية ؛ حتى يمكن التوصـــل إلى تحقيق مستوى جودة تتوافر له القدرة على المنافسة والمساواة مع ما هو قائم وقادم فى العالم ، وعلى مواجهة الزيادة السكانية وانعكاسها على العملية التعليمية، كمـــا أن الفكـــر الحديث يشير إلى مراعاة العدالة عبر الانتشار الجغرافى الواسع وما يفرضـــه مـــن ضرورة توسيع نطاق ا لخدمات خاصة فى المؤسسات التعليمية ؛ مما يســتلزم توفير كل عناصر العملية التعليمية وصولا إلى مستوى الجودة المطلوبة على اتســـاع الخـــريطة الجغرافية . شريطة أن يتم ذلك فى إطار معايير دولية وإعداد قوة عمـــل ذات ميزة تنافسية وتخريج أجيال قادرة على أن تندرج فى سوق العمل ، ويتاح لهـــا فـــرص العمل المناسب ، وشريطة أن يتم ذلك أيضًا فى إطار آمالنا وطموحاتنا المرتبطة بقدرتنا على تدبير الموارد المطلوبة .

إن تفعـــيل هـــذه المفهومـــات المتناغمة مع آليات تطوير التعليم قد أولى العملية التعليمـــية ذاتهـــا أهمية كبرى ، حيث اعتبرها الأساس للحفاظ على مقومات الوطن ، ودعـــم قـــدرة المجتمع ، وإقامة الدولة الحديثة ، الأمر الذى يتطلب قدرتنا على تعليم الأجـــيال حتى نبنى مجتمعنا ديمقراطيا واقتصاديا قويا ، وبناء جيل من شباب الوطن العـــربى ، لديـــه إمكانـــات العالمـــية والتعامل الراشد مع التطور العالمى والتحديث التكـــنولوجى . وهـــنا لابد من المطالبة الإعلامية بتغيير نظرة المجتمع للتعليم وتغيير ثقافة التعليم السائدة منذ أمد بعيد وثقافة الامتحانات ؛ لتتحول من مجرد الحصول على شهادات إلى التسلح واكتساب القدرات والمهارات .

وفـــى ســـبيل تأكـــيد أهمـــية تنويع مصادر المعرفة وعدم الاعتماد على الكتاب المدرســـى وحـــده باعتـــباره أحـــد مصادر المعرفة لا كل مصادر المعرفة ، لقد جاء الخطـــاب التعلـــيمى موجهـــا إلى سياسة التوسع فى المكتبات والمشاركة فى فعاليات مهـــرجان القـــراءة للجمـــيع ، ورعايـــة المكتبات العامة والمدرسية من حيث التمويل

والإدارة والإشراف والمتابعة ، بغية تحفيز المتعلم على القراءة الناقدة والبحث وإعمال العقـل وانـتقاء الخـبرات المربـية وامتلاك مهارات الحوار وطرح الأفكار وثقافة الـتفاوض؛ الأمر الذى يتطلب إعادة تشكيل المعلم فى إطار عصرى ؛ إذ إن التطوير عملـية شاملة متكاملة والمعلم المدرب المؤهل المؤمن بأهمية التطوير ، والذى يعيش عصـره علـيه أن يعلم الطالب كيف يتعلم ذاتيًا ويتعلم مدى الحياة . الأمر الذى يؤكد ضـرورة تحديث كليات التربية من حيث البرامج الأكاديمية والمهنية والثقافية ؛ حتى تشكل معلمًا جديدًا لتعليم عصرى جديد .

وعلـيه .. فإن وزارات التربية والتعليم قد خلصت من خلال حوارات ومناقشات علـى المسـتوى القومـى إلـى أهداف محددة للخطة الخمسية ، وللأخذ بهذه الرؤى والمفهومـات والـتوجهات إلـى حيز التطبيق ، آخذة فى الاعتبار المنهج الديمقراطى والحـوار الوطـنى المسـتمر ونتائج البحث العلمى التربوى آلية فى التخطيط والتنفيذ والمتابعة .

وقـبل اتخاذ القرارات التعليمية التى تمس مستقبل الوطن ، والتى تشكل الإنسان الجديد ، إنسان الألفية الثالثة لابد من قراءة تربوية متأنية للخطاب التعليمى باعتبار أن تطوير التعليم عملية مستمرة ، وأنه يتم فى إطار رؤية قومية ، وموظفًا نتائج البحوث الـتربوية ، وفـى إطار دولى مقارن . وباعتبار أن التعليم هو آلية التقدم والتطوير ، وأساس للتنمية الشاملة ، وأنه شأن عام يتطلب مشاركة فاعلة من قبل المهمومين به ، كما يتطلب أن تتولى العناصر ذات الخبرة والقدرة والرؤية مهمة تحديثه ، حتى يتحقق للتعليم مستوى جودة قادرة على المنافسة عالميًا من خلال الوصول إلى معايير عالمية، وإعـداد قـوة عمـل ذات ميزة نسبية تنافسية ؛ لتخريج أجيال قادرة على الدخول إلى سوق العمل المتغيرة .

إن أول مـا يشـير إليه الخطاب التعليمى المستقبلى هو الرؤية المنظومية للعملية التعليمـية أهدافًـا ومحـتوى وكتابًا وأنشطة ووسائل وتقنيات وتقويمًا ومعلمًا وإدارة وسنوات تمدرس ومدى زمنيًا للدراسة .

وثـانى مـا يشـير إلـيه هو التناول النقدى المنهجى والمستقبلى لقضايا التعليم وتجاربه ومشكلاته من خلال تربته وتنوع بيئات الدولة وجغرافيتها الممتدة ، وتوظيف

الفكـــر والمفاهـــيم العالمية ، واضعًا الخطة الزمنية إطارًا لحركة التعليم وقدرته على التنمية .

وثالث ما يتضمنه الخطاب التعليمى هو محاولة وضع الحلول والبدائل لما تعانيه الأســـر ، مـــن جراء توارث مفاهيم مغلوطة عن التعليم والامتحانات ، وحتى يصبح التعلـــيم للحياة وليس للامتحان ، وتتغير نظرة المجتمع عن التعليم ؛ لتتحول من مجرد الحصول على الشهادات إلى اكتساب القدرات والمهارات .

ورابع ما يشير إليه الخطاب التعليمى ، هو التخفف من المركزية والأخذ بمفاهيم جديـــدة مـــن اللامركـــزية تحرر الطاقات فى المحافظات نحو المشاركة الفاعلة لتنفيذ أهداف تعليم المستقبل ، وتبنى مفهوم التجريب قبل التعميم .

وخـــامس ما يشير إليه هو الاهتمام في البرنامج التعليمى الجديد بالكيف فى تناغم مـــع الكم ، والتقليل من المواد الدراسية وإدخال مواد عصرية ومستقبلية عبر توظيف تقنيات تعليمية جديدة ، تقوم على تنويع مصادر التعليم والتعلم الذاتى وثقافة الإبداع .

إن الضـــمانات اللازمة للأخذ بالأهداف الحديثة لبرنامج التعليم الوطنى يمكن أن تحتضن الأمور التالية ؛ استمرارًا لمسيرة تطوير التعليم المتنامية :

١- مضـــاعفة ميزانـــية التعلـــيم ، حيث إن جودة التعليم ترتبط بالقدرة على التمويل والإنفـــاق حكومـــى وغـــير حكومـــى ؛ من أجل مدارس ذات أبنية وأثاث حديث وتقنـــيات مـــتقدمة ومعلـــم يحصل على أجر مرتفع ، يتناسب مع مطلوبات عمله وحياته ، ثم توسع فى التعليم الجامعى والعالى ليوسع عنق الزجاجة .

٢- تغيـــير ثقافـــة التعليم وثقافة الامتحانات وثقافة الانضباط والمفاهيم المغلوطة التى شـــاعت فى المجتمع ، والتى وضعت وزارة التعليم فى معارك مستمرة على مر العصـــور ، مـــع كـــل رغبة أو بداية فى مسيرة التحديث والتطوير . وتلك ليست مهمـــة التربوييـــن وحدهـــم ، بـــل هـــى مسئولية مشتركة تقوم على كاهل كتيبة الإعلاميـــن ، وقـــيادات المحلـــيات ، والأحـــزاب السياسية ، والنقابات المهنية ، والجمعيات الطوعية المدنية .

٣- وضع رياض الأطفال ضمن السلم التعليمى ومرحلة التعليم الأساسى يتطلب تعميم هـــذه الروضات فى المدارس الابتدائية حكومية وغير حكومية ، وتوحيد الإشراف

الإدارى لتخـــتص به وزارة التعليم ، وإعداد برنامج قومى للأنشطة ، تتولى تنفيذه معلمات متخصصات فى رياض الأطفال .

٤- تطبـــيق مفهـــوم الـــتقويم التراكمى فى صفوف المرحلة الثانوية ، شريطة ألا ينفذ إلا بعـــد تطوير المناهج الدراسية بالمرحلة الثانوية ؛ حيث إن التقويم أحد مكونات المنهج الدراسى بمفهومه الحديث ، وحيث إن التطوير عملية شاملة متكاملة .

٥- إعـــداد معلم عصرى قادر على العطاء أكاديميًا ، ويمتلك المهارات التكنولوجية ، ومقومات البحث العلمى، ومهارات الحوار والنقاش والتفاوض ، واللغات الأجنبية، واحـــترام ثقافة الشعوب وتقبل الرأى الآخر مرهون بتحديث برامج كليات التربية أكاديمـــيا ومهنـــيا وتقنية وثقافيا ، وتطوير إعداد معلم المعلم بفتح قنوات للابتعاث والتدريب خارج الوطن وداخله .

٦-تـــنويع المـــناهج الدراســـية بتنوع البيئات والمحافظات ومشاركة الخبراء فى كل المـــناطق الجغرافـــية فى مسيرة التطوير يتطلب المزيد من الفاعلية لاستخدامات الفـــيديو كونفـــرنس ، وقيام المراكز العلمية التابعة لوزارة التعليم بمسئولياتها من خـــلال إنشـــاء فـــروع لها فى المحافظات ، وانفتاح كليات التربية على مديريات التربـــية والتعليم فى المحافظات ، وتحديد القدر المشترك والضرورى والأساسى الـــلازم مـــن المناهج الدراسية للمواطنة العصرية ، وأن يترك شأن تأليف الكتب المدرسية للمحافظات مع المحافظة على القدر المشترك اللازم للمواطنة العصرية المنفتحة .

٧- وإذا كان التنسيق بين المحافظين ووزير التعليم قائما من حيث المدة الزمنية لإطالة العـــام الدراســـى ، وتوقيتات الامتحانات العامة فإن ما يتبقى هو قيام المحافظات بتنفيذ وتحمل أعباء ثقافة الانضباط والرقابة والمتابعة ، وأن يحافظ أعضاء مجلس الشـــعب بالمحافظـــات علـــى تطبيق قوانين التعليم ولوائحه والمحافظة على قيام المدرسة بدورها التربوى والتعليمى مرشدين سلوك الآباء والمتعلمين .

٨- الســـعى نحـــو القضاء على الأمية الأبجدية أمر مرهون بالكفاءة الداخلية للمؤسسة التعليمـــية مـــن حيث تحقيق مفهوم التعليم للجميع وصولا إلى الاستيعاب الكامل ، والارتفـــاع بجـــودة التعليم للقضاء على الرسوب والتسرب والهدر التربوى ، كما يتطلـــب مســـاندة المحافظيـــن رقابة ومتابعة، وقيام الجمعيات المدنية بدور فاعل وتنشيط الدور المؤثر لوسائل الإعلام والإعلان .

إن أهـــداف التعلـــيم المعلنة وسياسات التعليم المقترح الأخذ بها لتحديث برنامج التعلـــيم الوطـــنى خـــلال الخطة الخمسية القادمة تتطلب العمل الفريقى بين المهمومين بالتعلـــيم ، ومســـاندة مســـيرة التعليم المتنامية من قبل التربويين منظرين وممارسين ميدانييـــن ، وتكوين لوبى مستنير من المهتمين بالشأن العام لتوضيح وتفسير وتصحيح ما استغلق فهمه من أمور التعليم .

إن الإصـــلاح التعليمى الجديد يقوم على استراتيجية مستقبلية تؤكد أن التعليم حق مـــن حقوق الإنسان وضرورة بقاء للوطن والمواطن معًا ؛ حفاظا على الأمن القومى لمواجهة تحديات المستقبل ، وهدف رئيسى من أجل التنمية البشرية للتمكن من الدخول إلـــى المنافسة العالمية ، كما أن العولمة وتأثير الثورة التكنولوجية وتأثير قوة الاتصال الهائلـــة ونفـــوذ القطيع الإلكترونى ذى الألف ذراع تشكل قوة طاردة مركزية ، تقتلع الإنسان من جذوره وتخلخل النسيج الوطنى ، وكان على النظام التعليمى تثبيت الإنسان بتربـــته وبجذوره ووطنه ومقاومة التخلخل فى النسيج الاجتماعى الذى سببته العولمة ، عـــن طـــريق المفاهـــيم الـــتى تضمنتها المناهج الدراسية من مفاهيم الولاء والانتماء والاعـــتزاز بقيمنا الأصيلة وحب الوطن والدفاع عن الأرض والعرض ، والبطولات العربـــية الإســـلامية ، وتـــاريخ العلماء والمفكرين العرب ، واحترام رموزنا الوطنية وآثارنا وحضارتنا الخالدة ، باعتبار أن هذه القيم الوطنية والمفاهيم التاريخية عبر لغتنا العربـــية وثقافتنا الإسلامية هى القاعدة للانطلاق نحو المستقبل ، وهى فى ذات الوقت ذاتـــه تشـــكل الاعتزاز المسئول بالنفس والاعتزاز بالخبرة الإنسانية ، دون تعالٍ على الغـــير ، وهـــى حـــب مســـئول للوطـــن مع احترام غيره من الأوطان ، وهي معيار للانطلاق للمستقبل للتفاعل والحوار مع الحضارات الأخرى .

وفـــى هـــذه الطـــريقة عنيـــت مناهجنا بتنمية التفكير والتعليم وتعليم الأبناء حق الاختـــيار ، وحرية الاختلاف ، وإتقان مهارات الفهم والتحليل والتجريب ، وتنمية كل أنـــواع الذكاء مع إطلاق الطاقات الإبداعية ، وتدعيم وصقل القدرات البشرية والتسلح بالخبرات والمهارات .

وتلـــك هى السياسة التعليمية التى تحرص على ذاتيتنا الثقافية وهويتنا الحضارية فى معترك هذا الصراع المحتدم بين الهويات فى عصر العولمة . وهى سياسة مستقلة

مســتقرة مستمرة . كانت ولا تزال قاطرة لمسيرة تطوير التعليم المتنامية ، التى تستند إلى الرؤية القومية ووضع التعليم فى إطار المنافسة الدولية ، بشهادة القيادات التربوية والسياسية والمنظمات الدولية .

ومــن انشغالنا بالشأن العام ومشاركتنا الفعالة فى مسيرة التعليم ، ومشاركتنا فى تأليف الكتب المدرسية زهاء ربع قرن من الزمان نقول : إن تعليم اللغة العربية يتم فى ظــل المنظور المعرفى ، باعتبار أن تعلمها عملية تفكير تنطوى على استخدام المعرفة الســابقة لــدى المتعلم ، واستخدام استراتيجيات تفكير خاصة لفهم الأفكار فى الموقف التعلــيمى الجديــد ، ومن ثم ربط المعرفة الجديدة بالمعرفة السابقة وإدماجها فى البنية المعرفية للمتعلم ، بحيث يصبح تعليم اللغة العربية ذا معنى عند المتعلم . كما أن تعليم العربــية وتعلمها فى مدارسنا عملية تؤدى فيها العمليات الذهنية دورًا مؤثرًا وفاعلاً ، وهــى عملية نشطة ينتج فيها المتعلم اللغة الفصحى الميسرة ، وهو ليس مجرد متلقى لنماذج لغوية تفرض عليه من الخارج انطلاقًا من مفهوم معرفى جديد، يؤكد أن المتعلم إنسان مبدع ، وأن المعنى والفكر فى تعليم اللغة العربية و تعلمها قضية أساسية ، وأن الإبداع فى تعليم اللغة العربية وتعلمها وثيق الصلة بدروس اللغة العربية .

إن كتب النحو المقررة حاليا تتسم بسمتين : الأولى أن الوظيفة هى المعيار الذى فــى ضــوئه يتم تقديم موضوعات النحو العربى للطلاب ، فنحن لا نشغل الطلبة من مســائل إلا بــالقدر الذى لا غنى عنه فى سلامة التعبير لنفسح أمامهم المجال للقراءة الأدبــية ، وأما ما عداها من مسائل فنترك لمن يتخصصون فى دراسة اللغة العربية ؛ أى إن الطــلاب يدرسون نحوا تعليميا مدرسيا . أما السمة الثانية التى تميز كتب النحو العــربى فــى مصر .. فهى العناية بالتدريبات اللغوية والتطبيقات ؛ لأن المطلوب هو تعويد الطالب سرعة الأداء مع صحة التعبير ، حتى نجعل مراعاة الطلبة لقواعد النحو والصــرف عادة راسخة كأنها تصدر عن سليقة وطبع ، حيث إن القاعدة الأساسية أننا نعلــم اللغة ولا نعلم عن اللغة . وقد تم تقديم كتب النحو العربى تحت مسمى التدريبات اللغويــة ، التى تمتد إلى قواعد اللغة جميعها ولا تنحصر فى قواعد النحو والصرف . هــذا فى المرحلتين الإعدادية والثانوية ، أما فى المرحلة الابتدائية .. فقد جاءت قواعد اللغــة العربية متكاملة مع فروع اللغة العربية الأخرى ؛ أى إننا نعلم اللغة عن طريق اللغة ، وهو سبق يحسب للتعليم اللغوى المصرى .

كما أن الاهتمام بتدريس النحو العربى قد امتد إلى أبعد من ذلك ، حيث خصص للـــنحو العـــربى ٢٥ % من مجموع الدرجات المخصصة لمادة اللغة العربية فى كل صـــف دراســـى ، بـــل إن درجات اللغة العربية ارتفعت من خمسين درجة إلى ستين درجـــة تميـــيزًا لهـــا عـــن درجات المواد الدراسية الأخرى ، وأنها تدرس فى جميع الصـــفوف الدراســـية مـــادة إجـــبارية منذ الصف الأول الابتدائى حتى الصف الثالث الثانوى .

إن تألـــيف الكتـــب المدرســـية قد أخذ مسارا ديمقراطيا ، حيث نصت توصيات مؤتمـــر تطويـــر التعلـــيم على أن تكون المسابقة فى تأليف الكتب المدرسية هى الآلية الحديـــثة للتأليف بديلا عن التكليفات التى كانت تصدر من قبل وزراء التربية والتعليم السابقين . وقد قام مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية بجهود علمية تربوية ؛ حيث أعلـــن عن أهداف كل كتاب مدرسى ومواصفاته من حيث المضمون العلمى واللغوى والإخـــراج ، وتـــم فحـــص الكتـــب المدرســـية التى قدمها المتسابقون من قبل أساتذة متخصصـــين أكاديميـــين وتربوييـــن ، كما قام المركز بإدخال التعديلات اللازمة على الكتب الفائزة فى مسابقة تأليف الكتب المدرسية . وقد استهدف تطوير الكتاب المدرسى فـــى العقد الأخير ربط المناهج باحتياجات المجتمع ومتطلبات سوق العمل ، وتضمين المـــناهج المفاهـــيم الخاصـــة بالبيـــئة والأمـــن القومى ، والوحدة الوطنية ، والتربية الديمقراطية ، ومبادئ حقوق الإنسان ، وحقوق الطفل ، والمفاهيم السكانية ، والمساواة بين الجنسين ، وقواعد المرور ، والحفاظ على البيئة ، والسياحة ، والمفاهيم الصحية ، والـــتغذية الســـليمة والرضـــاعة الطبيعية ومحاربة الإدمان ، والتوعية بمضار ختان البـــنات. كما أن المناهج الدراسية قد عملت على تسليح المتعلمين بأساسيات المعرفة ، بـــدلاً مـــن تحمـــيلهم خزائـــن هذه المعرفة ، وبما يحقق حصول التلميذ على المعرفة وتوظيفها .

ناهـــيك عـــن تحديـــث المعلومـــات بحيـــث تكون مواكبة لأحدث الإحصائيات والاكتشـــافات والاخـــتراعات ، وجعـــل الكتاب المدرسى مرجعًا للتلميذ لتدريبه على مهارات التعلم الذاتى والبحث عن المعلومة وتشجيعه على النقد وإبداء الرأى ، باعتبار أن الكتاب المدرسى أحد مصادر المعرفة لا كل مصادر المعرفة ، والتركيز على علوم المستقبل من رياضيات وعلوم ولغة الحاسب الآلى مع الاهتمام بوزنها النسبى ، وربط الكتب والمناهج الدراسية بالتكنولوجيا المعاصرة والثورة المعلوماتية .

٢ـ إنجازات التعليم لتحديث الدولة :

جاء الخطاب الرسمى للتعليم بمثابة برنامج عمل لقيادات وزارة التربية والتعليم . لقــد كانــت ولا تــزال أولـــى توجهات الخطاب السياسى اقتحام عصر التكنولوجيا ؛ باعتـــباره بوابـــة الدخـــول إلى حضارة التكنولوجيا المتقدمة ، التى تختلف جذريًا عن صـــور الحضـــارات الزراعـــية والصناعية التى شهدتها البشرية حتى منتصف القرن العشـــرين ، بعـــد أن أصـــبحت التكنولوجيا المتقدمة هى العامل الحاسم فى تقدم الأمم والشـــعوب ، وشـــملت تطبيقاتها مناحى الحياة ، حتى أصبحت من ضروريات التنمية الاقتصـــادية والاجتماعية ، بل ومن ضرورات الأمن القومى ؛ حيث لم يعد ممكنًا أن نـــتخلف عـــن طبـــيعة العصـــر ، أو نتقاعس فى توفير القدرات والمهارات العصرية اللازمة لاقتحام هذه المجالات الجديدة، التى تشكل مدخلنا الأساسى إلى الألفية الثالثة .

ونقطـــة الـــبدء الصحيح فى هذا المشروع الضخم هى إعداد الكوادر القادرة من أبناء الدولة وبناتها أطفالها وشبابها على إنجاز هذا التحول الكبير وتوفير القنوات التى تضمن سيلا متدفقا منها ، وهو أمر أصبح ممكن التحقيق فى ظل النهضة الراهنة التى يشهدها التعليم .

إن التعليم المصرى يشهد نقلة نوعية تؤيدها دلالات الأرقام والمؤشرات التعليمية الحديثة :

- وصـــلت ميزانـــية التعليم إلى ٢٢,٤ مليار جنيه فى عام ٢٠٠٢/٢٠٠١ م فى مقابل ٣,٦ مليار جنيه فى عام ١٩٩٢/٩١م ، بنسبة تغير مقدارها ٥٦,٦%.
- تطـــورت أعداد المدارس ووصلت فى عام ٢٠٠٠/ ٢٠٠١ م إلى ٣٣٨٨٠ مدرسة فـــى مقـــابل ٢٥٦١٦ مدرسة عام ١٩٩٢/٩١ ، كان نصفها لا يصلح للاستخدام الآدمى ، وبنسبة تغيير مقدارها ٣٢% .
- وصلت أعداد التلاميذ فى مرحلة ما قبل التعليم الجامعى فى عام ٢٠٠١/٢٠٠٠ إلى ١٥١٧٩٢٤٦ تلمـــيذًا ، فـــى مقابل ١٢١٠١٨٤٦ تلميذًا عام ١٩٩٢/٩١م ، بنسبة تغيير مقدارها ٢٥،٤ % .
- ارتفعـــت أعـــداد مدارس الفصل الواحد لتعليم الإناث فى عام ٢٠٠٠/ ٢٠٠١م إلى ٢٦١٢ مدرســـة فـــى مقـــابل ٣١٣ مدرسة فقط عام ١٩٩٤/٩٣م، وبنسبة تغيير مقدارها ٨٣٤ % .

- وتطورت أعداد الإناث الملتحقات بالفصل الواحد ، ووصلت فى عام ٢٠٠٠/ ٢٠٠١ م إلى ٥٥٨٢٦ فتاة فى مقابل ٢٩٢٦ فتاة عام ١٩٩٤/٩٣ ، وبنسبة تغيير مقدارها ١٩١% .
- وصلت نسبة الاستيعاب فى التعليم العام عام ٢٠٠٠/٢٠٠١م إلى ٩١,٩٤% فى مقابل ٧٥,١٢ % عام ١٩٩٣/٩٢م ، على حين كانت نسبة الاستيعاب فى التعليم الأزهرى المتطور ٢٠٠٠/٢٠٠١م ، ٧,٧٢ % ، ٩٩,٦٦ % .
- انخفضت نسبة التسرب من التعليم الابتدائى دلالة على جودة التعليم عام ٢٠٠٠/ ٢٠٠١ م إلى ٠,٨٧ % فى مقابل ٣,٨٥% عام ١٩٩٢/٩١م ، على حين انخفضت نسبة التسرب من التعليم الإعدادى عام ٢٠٠٠/ ٢٠٠١م إلى ٣,١٣ % ، وقد كانت عام ١٩٩٢/٩١م ١٠,٨١% .
- وانخفضت بالتالى نسبة الأمية الأبجدية فى مصر عام ٢٠٠١م إلى ٣١,٩% فى مقابل ٤٩,٤ % عام ١٩٨٦م .
- يضاف إلى المؤشرات السابقة أن عدد مدارس التعليم الفنى المجهزة وصلت إلى ١٥٠٠ مدرسة تحت التطوير ، والمدارس المجهزة لاستقبال شبكة الإنترنت ١١٥٠٠ مدرسة ، وعدد المدارس المجهزة لاستقبال القنوات التعليمية ١٦٨٨٦ مدرسة .
- أما إجمالى المتدربين حتى ديسمبر الماضى ٢٠٠١ م ، فقد وصل إلى ١,١٦٨٦٩٩ متدرباً ، على حين أن المستهدف تدريبه من كوادر التعليم سنويا ٣٠٠ ألف متدرب .
- أما الكتب المدرسية التى تم طبعها خلال عام ٢٠٠١/ ٢٠٠٢م ، والتى يتحمل قطاع الكتب بوزارة التربية والتعليم عبء طبعها وتوزيعها على المحافظات والمدريات والمناطق التعليمية والمدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية فى التعليم العام والفنى؛ حتى تصل إلى أيدى التلاميذ والطلاب قبل بدء العام الدراسى ، وصل عددها ١٩٥٦ كتابًا بعدد ٤٢٧ مليون نسخة تقريبا . ناهيك عن الجهود المضنية التى يقوم بها المعلمون طوال العام الدراسى فى الارتقاء بالعملية التعليمية ، وتلك الجهود المشرفة التى يقومون بها فى موسم الامتحانات ملاحظةً ومراقبةً

وتصـــحيحًا لأوراق الإجابـــات ، وعقدًا للكنترولات فى الشهادات العامة وسنوات النقل فى كافة مراحل التعليم .

إن قـــيادات التعليم على وعى ودراية بأن التعليم يواجه كثيرًا من تحديات الألفية الثالثة عصر العولمة .. عصر السماوات المفتوحة ، التى كسرت فيها شبكات الاتصال والمعلومـــات العالمـــية العوائق والحواجز ، وسهلت التواصل بين الشعوب ، وفتحت المجال أمام الأفراد ؛ للوصول إلى قواعد ومعلومات ضخمة ومتنوعة بسرعة مذهلة ؛ مما جعل السباق الدولى محمومًا للوصول إلى التكنولوجيا المتقدمة ، والتى من المتوقع ان تكون المعيار الأساسى للقوة فى النظام العالمى الجديد ؛ الذى لا يعترف بفكر الغزو الـــثقافى الـــذى يـــردده أصحاب التفكير المنغلق ، والذى يؤمن بأن التعليم والاقتصاد وجهـــان لعملة واحدة ، وأن المؤسسة التعليمية مصنع لهندسة المنتج التعليمى الجديد ، والـــذى يعتبر الثروة الطبيعية المتجددة غير القابلة للنفاذ ، ولكنها تزداد تميزًا بقدر ما يقدم لها من تعليم جيد .

وعلـــيه .. فـــإن التحدى الذى يواجه المستقبل هو ذلك التطور التكنولوجى الهائل وثـــورة المعلومـــات ، الـــتى غـــيرت أساليب الإنتاج وأنماطه تطلعًا نحو الانتقال من المجتمع الصناعى إلى مجتمع الموجة الثالثة . وعليه .. أيضًا فإن دمج التكنولوجيا فى النظام التعليمى هدف أساسى وجوهرى لمسيرة تطوير التعليم المتنامية بجناحيها التعليم الجامعى وما قبل الجامعى ، على حد سواء .

إن التطور التكنولوجى يهدف إلى توفير بيئة تعليمية متطورة غير تقليدية تستخدم البنـــية الأساســـية لهذه التكنولوجية المتقدمة الاستخدام الأمثل ، حيث يبنى الطالب من خلالهـــا خـــبراته التعليمية عن طريق تعلمه كيفية استخدام مصادر المعرفة ، ووسائل التكنولوجـــيا المســـاعدة ؛ لكى يصل بنفسه إلى المعلومات ويتحمل تبعة تعليم نفسه . وتعمـــل تكنولوجـــيا التعلـــيم على تحسين نوعية التعليم وزيادة فعاليته ، لتحقيق هدف التعليم للتميز والتميز للجميع .

ولذلـــك .. فان وزارة التربية والتعليم بقياداتها التى تجمع بين المفكرين التربويين الأكاديميـــين والممارســـين الميدانييـــن ، خـــبراء التعليم الواقفين على خطوط الإنتاج البشرى والموجهين والمستشارين ووكلاء الوزارة يعملون معًا من أجل هذا الهدف عن طريق :

- حل مشكلات ازدحام الفصول وقاعات الدروس ومزارع الفكر البشرى الديمقراطى.
- مواجهـــة الـــنقص فـــى أعداد هيئات التدريس المؤهلين علميًا وتربويًا داخل البلاد وخارجها .
- مـــراعاة الفـــروق الفـــردية بيـــن الطلاب واستخدام أساليب وأنشطة تعليمية تعلمية تقويمية حديثة .
- مكافحة الأمية بأنواعها حتى لا تقف عائقًا فى سبيل التنمية الشاملة .
- تدريـــب المعلمين وإعداد كوادر فنية للتعامل مع عصر المعلومات ، والحرص على الارتقاء بمستوى المعلم ماديا واجتماعيا ومهديا .
- اعتبار المتعلم محور العملية التعليمية في كافة عناصر المنهج .
- التعليم والتدريب عن بعد ، وفتح آفاق وبيئات تعليمية حديثة ، مثل : مركز سوزان مبارك الاستكشافى ، ومركز التطوير التكنولوجى ودعم اتخاذ القرار .
- نشـــر الأجهزة والمعدات اللازمة لقاعات الوسائط المتعددة ومناهل المعرفة والعلوم المطورة ، واستقبال بث القنوات التعليمية وقنوات الاتصال عالية السرعة للتدريب عـــن بعـــد ، وشـــبكة الإنترنت وقنوات الاتصال بالأقمار الصناعية ، وفقًا لخطة استراتيجية محددة .

إن إنشاء مدينة مبارك للتعليم يشكل بنية متكاملة لعصر تكنولوجيا التعليم ، وهى فـــى الوقـــت ذاته معبر لاقتحام عصر التكنولوجيا ولتنفيذ خطة متكاملة لتعظيم وتسنيم دور التكنولوجـــيا فـــى إحداث نقلة نوعية فى العملية التعليمية وتنمية القيمة المضافة ، والإبداع الفنى ، والابتكار التقنى . ومدينة مبارك للتعليم هى أكبر مدينة من نوعها فى المنطقة الشرق أوسطية ، مساحتها بمدينة السادس من أكتوبر ٥٨ فدانًا ، تربط المدينة بشـــبكة اتصـــالات ومعلومـــات عالـــية التقنية داخليًا وخارجيًا بجميع مراكز التطوير التكـــنولوجى والمراكـــز الاستكشـــافية والمديريات التعليمية . وتضم هذه المدينة بين جنـــباتها : مركـــز المعلومـــات ودعم اتخاذ القرار بالتعاون مع البنك الدولى ، وقاعة المؤتمـــرات الكبرى التى تستوعب ١٦٠٠ فرد ، والمسرح التعليمى المجسم بالتعاون

مـــع قوات مصر المسلحة ، وقاعة تصحيح الامتحانات التى تسع ٥٠٠٠ مصحح من معلمـــى مصـــر الأكفاء ، ومبانٍ لإقامة ألف متدرب مزودة بكامل الخدمات ، ومعهد لتدريـــب المعلميـــن يستوعب ألفى معلم متدرب ، ويحتضن معامل تدريب فى مختلف التخصصات ، ووحدة التطوير التكنولوجى لإنتاج البرمجيات والتعلم عن بعد ، البيئات التعليمية التعلمية غير التقليدية ، ومركز سوزان مبارك الاستكشافى على غرار نظيره فـــى ســـان فرانسيسكو ، ثم مخازن الكتب المدرسية والتى تعمل بأحدث نظم التخزين العالمية .

إن الخطـــاب التعليمى يحمل فى ثناياه رؤى جديدة لتطوير التعليم ، ونقلة نوعية للتعلـــيم مـــن الوضع القائم إلى رؤية مستقبلية ، تحتضن مستقبل التعليم من أجل تعليم المســـتقبل .. فهو يضع التعليم فى منافسة عالمية مع التعليم فى اليابان وأمريكا وأوربا والصين لتصنيع وهندسة إنسان جديد للألفية الثالثة يفكر عالميًا ويطبق محليًا ، منفتحًا علـــى الآخـــر ، ويوجه إلى ضرورة الاهتمام بالكيف فى مقابل الاهتمام بالكم فى بناء مـــناهج وبـــرامج إعداد الإنسان ؛ لتنمية التفكير فى مقابل آلية التخزين ، وتبنى ثقافة الإبـــداع فـــى مقابل ثقافة الإيداع ، وتحقيق البهجة والتسامح والحرية فى انتقاء المواد الدراسية التى تتناغم مع الميول والحاجات والقدرات والإمكانات ، وتبنى تربية الفريق فـــى مقابل تربية القطيع ، والتعليم القائم على أنشطة المكتبة والمعمل فى مقابل التربية البنكـــية وإيداع المعلومات فى أدمغة المتعلمين التى عرفت بتربية المقهورين . ويدرك الخطـــاب التعلـــيمى أن التعليم قد قطع شوطًا فى طريق التحديث والتطوير ، غير أنه يؤكـــد مزيدًا من الإنجازات التعليمية والتربوية ، ويحرص على أن يكون التعليم سابقا لعصـــره فـــى المنطقة الشرق أوسطية ، وقاطرة التطوير والتنوير على امتداد الأرض العربية .

إن افتـــتاح مديـــنة مـــبارك للتعليم بمنشآتها الجديدة فى إشارة إلى توظيف التعليم للتفكـــير التكـــنولوجى عـــالى التقنية ، وجدوى المؤتمرات القومية فى تطوير التعليم ، وأهمـــية تدريـــب المعلمين فى ضوء المستجدات التربوية والتعليمية ، وضرورة اتخاذ القـــرار التعليمى وتصنيعه فى ضوء المعلومات الصحيحة والدقيقة والحديثة ، ورعاية التفكـــير العلمى والاتجاهات العلمية الإيجابية لدى جيل المستقبل ، وكذلك تقدير المعلم والكـــتاب المدرســـى بتوفير قاعات ضخمة لتصحيح الامتحانات ومخازن حديثة للكتب

المدرسية ، ناهيك عن التأكيد والدعم لتوظيف التكنولوجيا والوسائط المتعددة فى التعليم شــريطة اســتزراعها فى تربة تعليمية تربوية خصبة وبأيد عربية ، وشريطة اعتبار الكمبــيوتر التعليمى قلب التقنيات النابض ، وإنتاج البرمجيات التعليمية لتنمية مهارات المدرسين الجدد ، واستخدام التدريب عن بعد فى مدارسنا لتفعيل مسيرة التعليم . وكان حــرص الخطــاب الرسمى على تحقيق العدالة فى تقديم الخدمات التعليمية واضحًا ؛ حيث إنشاء القنوات التعليمية السبع ، على اعتبار ان المناطق النائية هى الأكثر استفادة من هذه التقنية التعليمية فى تربية أبنائها على السواء .

وتــأتى الدعــوة إلى دراسة اقتراح أن يكون امتحان الثانوية العامة امتحانًا غير مركــزى ، ومتنوعًا بتنوع المحافظات مع الالتزام التام بمعايير موحدة وأسئلة متكافئة مع مراعاة السرية ، ثورة أخرى فى تطوير هذا الامتحان الذى تعانى منه الأسر بقلقها الشــديد على أبنائها وبناتها . وهذه الرؤية التربوية التقدمية تتناغم مع التفكير التربوى الحديث ، وهى فى الوقت ذاته قراءة تربوية ذكية لما يدور فى فكرنا ، نحن التربويين المهمومين بشأن التعليم والتقويم .

إن الدعــوة إلى التخلى عن المركزية فى امتحان الثانوية العامة يساعد فى ربط خــريجى المدارس الثانوية فى كل محافظة فى الجامعة الكائنة فيها، ويفتح المجال أمام كــل جامعة إقليمية أن تكون لديها رؤية فى مواصفات الطلاب الملتحقين بها من أبناء المحافظــة ، مــن خلال المشاركة فى وضع أسئلة امتحان الثانويــة العامة ، ومتابعة كليات التربية فى تلك الجامعات لحركة التعليم والتقويم المستمر فى المدارس الثانوية ، وربطهــا بالأنشــطة والاســتراتيجيات التربوية الحديثة وربط الفكر التربوى النظرى بالممارسة والتطبيق الميدانى .

والــتخلى عن مركزية امتحانات الثانوية العامة يساعد وزارة التربية والتعليم فى ترشــيد الإنفــاق المــإلى علــى طبع الأسئلة قبل الامتحان بفترة طويلة ، ونقلها إلى المحافظــات تحــت حراســات مشددة ، وتخزينها فى المديريات التعليمية والمدارس الثانوية وما يتتبع كل ذلك من مخاطر ومخاطرات ونفقات مالية لا جدوى من ورائها . كمــا أن الــتخلى عن المركزية يحمل كل محافظة مسؤولية قبول أبنائها فى جامعتها الأمــر الذى يساعد على التوسع فى التعليم الجامعى حتى ترتفع نسبة المقبولين ؛ ممن

هـــم فـــى سن التعليم الجامعى من ٢٨ % إلى ما يربو عن تلك النسبة الضعيفة ؛ مما يخفــف بـــدوره مـــن الصراع الرهيب الذى يعيشه الآباء قبل الأبناء فى اللحاق بقطار الجامعـــات عبر محطة الثانوية دون دروس خصوصية ترهق ميزانية الأسر ، كما أن لا مركـــزية امتحانات الثانوية العامة توفر جهد المعلمين فى الانتقال والإقامة بالمراكز الكـــبرى المخصصـــة لتصحيح أوراق إجابات طلاب الثانوية العامة ، حيث إن إلغاء المركـــزية يســـاعدهم على القيام بمسئولياتهم فى تصحيح إجابات الطلاب دون معاناة نفســـية أو مالـــية أو عائلـــية ؛ الأمر الذى يحقق عوائد اجتماعية واقتصادية وتربوية مجـــزية للطلاب والمعلمين على السواء ، ولميزانية وزارة التربية والتعليم التى تلهث فـــى تخصيص أماكن لإقامة المعلمين وأماكن للتصحيح ، ناهيك عن المأكل والمشرب والمواصلات والاتصالات فى عمل يتطلب الهدوء والاستقرار .

وتفرض علينا المسئولية المهنية والانشغال بهموم التعليم ، والمشاركة الفاعلة فى مســـيرة تطويـــر التعلـــيم المتنامية أن نصحح المفاهيم المغلوطة ، والأفكار التقليدية ، والـــرؤى الجزئية وما استغلق فهمه ، وما اعوج تفسيره ، وما التوى تعليله حتى يتبين الرشد من الغىّ .

بدايـــة .. فإن مناهجنا الدراسية وكتبنا المدرسية تحتضن مفاهيم تربوية حديثة ، تـــأتى فى مقدمتها الوظيفية والتكامل والحداثة والتطبيق . من هنا فإن القواعد النحوية الـــتى نقدمهـــا فـــى التعليم العام والفنى تقوم على الوظيفية ، لأننا نعلم اللغة العربية ، ولا نعلـــم عـــن اللغة العربية ، كما أن تنظيم هذه القواعد عبر السنوات الدراسية اتسم بالتراكمـــية ، وجـــاء مـــتكاملا فى التعليم الأساسى مع النصوص الأدبية والممارسات والتطبـــيق ، علـــى حيـــن اقتصـــر تدريس القواعد النحوية فى المرحلة الثانوية على التطبـــيقات والتدريـــبات ، التى أعدت فى ضوء مصفوفة المدى والتتابع مراعاة لعدم الـــتكرار وإزالـــة للحشو واستبعادا للخلافات النحوية ، بغية عصمة القلم واللسان من خلال الاقتصار على القدر الضرورى واللازم من هذه القواعد النحوية العملية .

وتدريـــس الـــتاريخ فـــى مدارســـنا قد تحول من الاقتصار على دراسة المعارك والحـــروب والغزوات إلى دراسة الحضارات ، والعناية بالأحداث والشواهد التى تقدم العـــبرة والعظـــة ، وتنمـــية الهوية والوجدان القومى ، وكلها يتطلب العناية بالتواريخ باعتبارها ذاكرة الأمة ، ونحن نعيش عالمًا بلا هوية .

إن المطالبة بتخفيف الموضوعات فى المناهج الدراسية ، والحذف منها أو ترتيبها أو تحديـــثها أمـــر يخضع لعلم المناهج بأصوله وأسسه وقواعده ، وهو علم له خبراؤه والمتخصصـــون فيه . فليست المناهج الدراسية صناعة من ليست له صناعة ، أو أنها مســـألة تخضع للاجتهادات الشخصية والأذواق الفردية والقياسات الماضوية المنغلقة . ولا يصـــح أن نحكم على جزئية من هذه المناهج دون النظر إلى التنظيم الرأسى لتلك الخبرات التى يضمها المنهج الدراسى . ولعل خطأ رهط من المعلمين بإصدار حكم ما علـــى بعـــض موضوعات المناهج الدراسية بالحذف أو إعادة التنظيم مرده أن كليات التربية لم تقم بدورها فى تمهين المواد الأكاديمية ، التى يتم تكوين المعلمين من خلالها بحيـــث يتقـــن المعلمـــون ما يجب أن يعرفه طلابهم فى المناهج الدراسية ، وأن تكون دراســـة المـــناهج الدراســـية تطبيقية بحسب التخصصات الأكاديمية ، لا نظرية بحتة عارية عن التطبيق والحكم على الكتب المدرسية .

ومـــا يتوجب التنبيه إليه هنا هو خطأ التفسير الذى يقع فيه البعض حين يربطون بيـــن حصـــول بعض الطلاب على الثانوية العامة بتفوق ثم رسوبهم فى السنة الأولى بالكلـــيات الجامعية . والصواب أن نفهم ذلك الأمر فى ضوء اختلاف المناخ الدراسى بين المدرسة والجامعة من زاوية الحرية الشخصية المكفولة لطلاب الجامعة ، ونوعية المناهج الدراسية التى لا تتقيد بكتاب مقرر فى الجامعة ، والتكليفات التعليمية التى يقوم بهـــا طلاب الجامعة من حيث جمع المواد الدراسية من المكتبة ونقدها وإعداد البحوث والدراســـة العملـــية والميدانـــية ، ناهـــيك عن أن بعض طلاب السنة الأولى الجامعية ينشدون الراحة بعد عناء مباراة الثانوية العامة .

ومـــا يدعـــو إلى الأسف إلقاء الكلام على عواهنه دون تمحيص ، حيث إن إلغاء الصف السادس الابتدائى لم يترتب عليه إبقاء المناهج الدراسية دون تغيير أو تخفيف ، حيـــث إنـــنا نحن التربويين قد أعدنا تشكيل وترتيب وتوزيع مفردات هذه المناهج فى ضـــوء معايـــير علمية ، روعيت فيها المرحلة العمرية للمتعلم ، والتراكمية العلمية ، وأساســـيات المـــادة الدراســـية وكذلـــك الوظيفية . وقد ترتب على ذلك حذف بعض الموضوعات وإعادة توزيع المقررات الدراسية حسب تلك المعايير العلمية . وهنا لابد مـــن تأكيد أن الحرية الأكاديمية والمهنية مكفولة للمعلم بأن يقدم من التدريبات والربط بـــالأحداث الجارية والبيئة التى يعيشها المتعلم ما يراه لازمًا ومناسبًا . وتفعيل الكتاب

المدرســـى يتطلب جهد المعلم ونشاط المتعلم ، ويتطلب أيضا الحث على القراءة خارج المقــرر، الأمــر الذى يحتاج إلى مهارات وقدرات وكفاءات متعددة للمعلم ؛ باعتباره ميسرا وموجها ومبدعا .

إن المركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى يهتم بقياس قدرات المتعلم وتنمية تفكــيره وتعبــيره وذكاءاتـــه المختلفة ، من خلال تلك المعايير التربوية التى يضعها للاسترشـــاد بها فى إعداد الامتحانات وتقويم الطلاب ، ومن خلال كتاب دليل الطالب الـــذى يدرب الطلاب فى كل صف دراسى على تلك القدرات والذكاءات . إن من بين أهـــداف التدريب النموذجى المحلول التدريبات التى تتحدى قدرات ومهارات وذكاءات الطـــلاب والـــتى يتضـــمنها دليل الطالب ، وقضايا التعليم تتطلب الحصافة والدقة فى طـــرحها وتفســـيرها ومناقشـــتها لأنها تمس كل بيت ، ولا مجال فيها لادعاء المعرفة والفتوى.

إن مـــا يجـــب إثـــباته فـــى هذا المقام هو أن مسيرة تطوير المناهج الدراسية قد ترجمـــت بصـــدق التوصيات التى أقرتها المؤتمرات القومية فى مجال التعليم ، وهذه المؤتمـــرات القومـــية هى آلية تطوير المناهج ، التى تعكس رؤية قومية ، شارك فيها المهمومـــون بقضـــايا التعليم من مثقفين وأساتذة جامعات أكاديميين وتربويين ومعلمين ونقابيين وأعضاء من المجالس التشريعية والأحزاب السياسية على اختلاف انتماءاتهم، كمـــا شـــارك فـــيها طـــلاب متفوقون وآباء وأمهات وإعلاميون . وقد استهدفت تلك المؤتمرات القومية :

– تحديـــث المـــناهج بصـــفة دورية من خلال المتابعة الميدانية ونبض الشارع التربوى الذى تعكسه الصحافة ووسائل الإعلام مسموعة ومرئية . وهذا التطوير يأتى متـــناغمًا مـــع المتغـــيرات المحلية والعالمية ؛ الأمر الذى يضع مناهجنا المصرية فى منافسة مع المناهج فى الدول المتقدمة .

– ربـــط المـــناهج المدرسية باحتياجات ومتطلبات سوق العمل الداخلية والقومية والمتغيرة أبدًا .

– تضـــمين المناهج الدراسية المفاهيم والقيم الخاصة بالبيئة والأمن القومى ، ومحاربة التطرف والإرهاب ، ودعم الوحدة الوطنية ، والتربية الديمقراطية ، ومبادئ حقوق

الإنســـان ، وحقـــوق الطفل ، والمفاهيم السكانية والمساواة بين الجنسين ، والحفاظ على البيئة ، وترشيد الموارد ، وتنمية مفاهيم السياحة والصحة والتغذية ، ومحاربة الإدمان ، وتأكيد الهوية .

- وتؤكـــد مناهجـــنا تسليح المتعلمين بأساسيات المعرفة التراثية والمعاصرة وامتلاك مفاتـــيح المعرفة بديلا من تحميلهم خزائن المعرفة ، وتأكيد ثقافة التفكير والإبداع ، فى توازن مع آلية التحصيل و الإيداع .

- إن المعـــايش لمعـــارك تطوير التعليم يجد أن تحديث المعلومات قضية أساسية تتم ســـنويا قـــبل طـــباعة الكتـــب المدرسية ؛ حتى تكون مواكبة لأحدث الإحصاءات والاكتشـــافات والاخـــتراعات العلمـــية ، كما يجب الحرص على إعادة البسمة إلى أطفالـــنا بتخفـــيف هـــذه المـــناهج ، دون الإخلال بالكم المعرفى اللازم والمناسب والمستوى العلمى والثقافى المنشود .

والكـــتاب المدرســـى المصـــرى حظـــى بمكـــان الصدارة فى المنطقة العربية والأفريقية، بدلالة نتائج الدراسات والبحوث التربوية المقارنة ، والندوات والمؤتمرات الدولية ، حيث نؤكد تفوقه مضمونا ثقافيا وعلميا وإخراجا وشكلا وجودة ورق وطباعة وألوانا، والذى تطورت إعداده حتى بلغت فى عام ٢٠٠١/٢٠٠٢م (١٩٥٦) كتابا بعدد (٤٢٦,٩٣٧,٩٨٠) نســخة ، يتم توزيعها على (١٧) مليون متعلم سنويًا ؛ لتصل إلى أيـــدى الطـــلاب قبل بداية العام الدراسى، كما أن الكتاب المدرسى المصرى المفترى علـــيه يعد مرجعًا للطالب لتدريبه على مهارات التعلم الذاتى ، والبحث عن المعلومة ، وتشجيعه على النقد وإبداء الرأى .

والمـــناهج الدراســـية فى مراحل التعليم بجناحيه العام والفنى تحتضن ما اصطلح علـــى تســـميته علوم المستقبل ، من رياضيات وعلوم ولغات أجنبية تقدم منذ المرحلة الابتدائية ، وحاسب آلى دخل المدارس المصرية بجرأة لم تشهدها مدارس دول أخرى كثـــيرة فـــى منطقتـــنا العربية . ولكل منها وزن نسبى حسب المرحلة التعليمية ، ريفًا وحضـــرًا علـــى الســـواء ، ناهـــيك عن ربط المناهج الدراسية المصرية بالتكنولوجيا المتقدمة والثورة المعلوماتية .

إن الـــتطور الكـــيفى يـــأتى فـــى إطـــار تبـــنى وزارة التربـــية والتعليم لفلسفة الاســـتراتيجيات الشاملة التى تميز أسلوب التفكير الاسنراتيجى ، الذى ينظر إلى جميع

مكونات وعناصر المنظومة التعليمية نظرة شاملة متكاملة متوازنة ، سواء أكانت تلك المكونـــات والعناصـــر مرتبطة بالمناهج تخطيطا وتصميمًا وإعدادًا وتنفيذًا وتقويمًا ، أم كانت مرتبطة بالمعلم تدريبًا وتنمية مهنية مستمرة وتحسينًا لظروف عمله ، أم كانت كذلـــك مرتـــبطة بتنفـــيذ العملـــية التعليمية واستخدام طرق تعليم متطورة ، وتوظيف تكنولوجـــيا التعلـــيم المناســـب داخل مدارسنا وفصولنا وقاعات الدرس مزارع الفكر البشرى الديمقراطى ، وحتى من خلال الأنشطة التعليمية ، إضافة إلى تطوير عمليات الـــتقويم والامـــتحانات ، والاهتمام بالجوانب الصحية للطلاب ورعايتها ليتكامل العقل والجســـم ، وانـــتهاء الجهود المتكاملة المرتبطة بتحسين بيئة التعلم ، فى ضوء معايير ومؤشرات الجودة الشاملة .

إن تطوير التعليم يتم وفق خطة استراتيجية ، كما أن تطوير التعليم يخضع لفلسفة مســـتقلة مستقرة مستمرة ، وأن تطوير التعليم لـــه أهدافه وتوجهاته وخططه وبرامجه ومجالاته ومشروعاته ، بعيدًا عن الانطباعات الشخصية والرؤى الذاتية والاستنتاجات المغلوطـــة والتعميمات المضللة المرفوضة ، التى تشوه مسيرة تطوير التعليم المتنامية أمـــام المهمومين بتنمية مواردنا البشرية للقيام بأعباء التنمية القومية الشاملة ، والتفاعل مع معطيات وتحديات عصر التراكم المعرفى والعولمة .

إن قراءة واعية للخطة الاستراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالى الصادرة عن المؤتمـــر القومـــى للتعليم العالى فى فبراير ٢٠٠٠م توضح أن عملية التطوير الشاملة للتعليم العالى ، تنطلق من رؤية واضحة للطبيعة النوعية للمتغيرات المحلية والإقليمية والعالمـــية ، فـــى كافة المجالات العلمية والتقنية والسياسية والاجتماعية والثقافية ، مع دراســـة واعـــية لطبيعة التأثيرات المتزايدة للعولمة وعصر المعرفة والفضائيات التى تـــتفاعل لإحداث ثورات تقنية ومعرفية تغير مسار حركة التعليم بشكل عام ، والتعليم العالى منه على وجه الخصوص .

إن انشـــغالنا بالشأن العالم ، ومشاركتنا الفعالة فى مسيرة تطوير التعليم المتنامية، والتبعات التى يستوجبها عملنا المهنى فى مجال التعليم تفرض علينا توضيح ما استغلق فهمـــه مـــن قضايا التعليم العالى ، كما تفرض علينا التثقيف والتنوير من أجل تحقيق المـــزيد مـــن المشاركة الفعالة ، فالحوارات الإيجابية تحقق المصلحة العامة ، وتزيل الفجـــوة والجفـــوة الـــتى تعكســـها مقالات ومقولات فى ثقافة التعليم العالى وتطويره

المتنامى. إن الوظائف الأساسية للتعليم العالى فى مصر تتحدد بوضوح فى : إعداد الطلاب للتعلم و تنمية قدراتهم فى حقول البحث العلمى ، وإعداد خريجين فى مجال التخصص المختلفة لتحمل ومواجهة مسئوليات الحياة فى صورها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية ، ناهيك عن إتاحة التعليم للجميع وتأكيد أهمية التعليم المستمر والتدريب ، إضافة إلى التفاعل والعمل المشترك مع المؤسسات الاقتصادية والخدمية ، ثم مواكبة المتغيرات العالمية وتنمية صيغ التعاون الدولى ومجالاته .

قد اتبع منهج استراتيجى واضح فى تحديد أهداف ومكونات ومراحل الخطة القومية لتطوير التعليم العالى ، شاركت فى إعداده مجموعات عمل تمثلت فى : اللجنة القومية لتطوير التعليم الجامعى والعالى واللجان الفرعية المنبثقة عن اللجنة القومية ، ولجان قطاع التعليم بالمجلس الأعلى للجامعات ، وفريق الخبراء المصريين الذين شاركوا فى ندوة تطوير التعليم الجامعى والعالى المنعقدة فى يونيو ١٩٩٩م ، وفريق الخبراء العالميين ، وخبراء البنك الدولى .

أضف إلى ذلك كله جلسات استماع شارك فيها شخصيات عامة فاعلة يمثلون اتحادات الطلاب بالجامعات ، ومجموعة من الإعلاميين ، ومن رجال الأعمال والمؤسسات الاقتصادية .

لقد شهدت الفترة من العام الجامعى ١٩٩٨/٩٧م حتى الآن جهودا حثيثة ؛ من أجل الارتقاء بالتعليم العالى ، أهم ملامحها بإيجاز : ضبط الأداء الجامعى ، والارتقاء بالمستويات الأكاديمية والمهنية والثقافية لعضو هيئة التدريس ، وتحديث شئون الطلاب وتيسير الخدمات المقدمة لهم ، وإدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتطوير النظام التعليمى والمكتبات مراكز مصادر التعلم ، ودعم الأنشطة الطلابية وتسويق الخدمات الجامعية وخدمة المجتمع و تنمية البيئة ، وإنشاء قنوات تعليمية عن طريق القمر المصرى نايل سات مع وزارة الإعلام ، وتنفيذ مشروعات تطوير التعليم الفنى ، وإنشاء وافتتاح مكتبة الإسكندرية ، الهرم المصرى الرابع فى الألفية الثالثة .

وكان حصاد المؤتمر القومى للتعليم العالى هو تحديد الخطة المستقبلية لدور التعليم العالى فى التنمية الشاملة وتحديث مصر ، حيث انتهى المؤتمر بإعلان للمبادئ والتوصيات والخطة الاستراتيجية والبرنامج الزمنى ، وخمس وعشرين مشروعًا

للتطـــوير على آجال زمنية مختلفة ، شملت الخطة العــاجلة لتطـــوير التعليم العـــالى (٢٠٠٠ / ٢٠٠٢ م) ، وتضـــمنت مناقشـــة المشروع الجديد لقانون تنظيم الجامعات ، ومـــراجعة المقـــررات الدراسية ومقارنتها بنظائرها فى جامعات العالم وقدرتها على اكتســـاب المهـــارات الـــتى تتطلبها أسواق العمل المتغيرة ، ووضع حد أقصى لكثافة الطـــلاب فـــى قاعـــات المحاضـــرات والمعامل والنهوض بأعضاء هيئات التدريس وكوادرهم ، واقتراح للتعليم من بعد وكذلك مشروع الجامعة العربية المفتوحة .

أمـــا البرامج المخطط تنفيذها على المدى المتوسط (٢٠٠٠ / ٢٠٠٥ م) ، فقد شـــملت : تطويـــر وإعادة هيكلة كليات التربية ، وتطوير المعاهد العليا والمتوسطة ، وتطويـــر نظم وبرامج تقنيات التعليم المفتوح وأنماط جديدة من التعليم العالى ، وإنشاء نظام قومى للجودة والاعتماد ، وإعداد خريطة جديدة لمنظومة التعليم العالى ، وتعميق اســـتخدام تقنية المعلومات وتطوير نظم دعم اتخاذ القرار من خلال شبكة الجامعات ، وتنمـــية قـــدرات ومهارات أعضاء هيئات التدريس ، وإنشاء المركز القومى لتطوير القـــيادات الإداريـــة فـــى منظومة التعليم العالى ، وتطوير البرامج والمناهج الدراسية والبرامج التدريبية باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .

وأمـــا الـــبرامج المخطـــط تنفـــيذها على المدى الطويل حتى عام ٢٠١٧ م فهى المشـــروعات المتبقية من الخطة الاستراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالى وتشمل : إنشاء مركز قومى لتطوير التقنيات والوسائل التعليمية وتطوير نظم وآليات الاختبار ، وتطوير نظم الالتحاق بالتعليم العالى ، وتحديث المكتبات ومصادر المعلومات والمواد التعليمـــية ، وإعـــادة هـــيكلة الأقسام العلمية وتخطيط الهياكل الوظيفية ، وتطوير نظم وبـــرامج الدراسات العليا ودعم نظم وآليات البحث العلمى ، وتحديث الإدارة ، وتعميق تـــرابط مؤسســـات التعليم العالى بقطاعات الإنتاج والخدمات ، وإنشاء مركز دراسات ومـــتابعة توظـــيف خريجى مؤسسات التعليم العالى ، وتنمية التبادل والتعاون العلمى والبحـــثى مع مؤسسات إعلامية والاستفادة من العلماء المصريين فى الخارج ، وتنمية بـــرامج التميز لرعاية المتفوقين والموهوبين ، ودعم مراكز التميز العلمى والبحثى فى الجامعات.

إن الجامعة هى الكنز المكنون ، إنها عقل متجدد لمجتمع متجدد فى عالم متجدد ، وهـــى آلية اقتحام عصر المعلوماتية حيث سعيها المتواصل فى صقل الملكة النقدية ،

والـــثقة بالنفس وبقدراتنا الذاتية ، من أجل التعامل هذا الزمان الثقافى الكونى ، والذى يحـــاول أن يفــرض نفســـه علينا لنضرب فى توجهاته ، لكنها الجامعة حصن الأمن القومى والتفاعل والتحسب لموجاته لتحدد ماذا نصنعه نحن، لا ماذا يصنعه غيرنا فينا، وفى بذل الجهد علما وتعليما وبحثا وتكييفا ومتابعة ومواجهة ، وضمانا للمناعة والبقاء والتجدد والنماء .

والجامعة قاطرة التنمية الاجتماعية الشاملة ، غايتها تحسين نوعية الحياة للإنسان ماديًـــا ومعـــنويًا ، وتوفير شروط ومقومات حياته الكريمة بما يمكنه من تحمل أعباء التنمـــية المســـتقلة ، وبما يتيح فرص العطاء الوافر لمجتمعه ، وبما يضمن له الانتفاع العـــادل بثمرات التنمية ؛ فالجامعة تسعى سعيًا حثيثًا لتجعل حقوق الإنسان المنصوص علـــيها فـــى الشـــرائع السماوية والمواثيق الدولية مسئولية قومية ، تغرسها فى أعماق طلابها وفى وعيهم وثقافتهم عبر آليات الحوار والنقاش والبحث والاطلاع . والجامعة تحـــرص علـــى تحقـــيق الأمن الفردى والاجتماعى ؛ بوصفه ضرورة من ضرورات التنمـــية الاجتماعـــية ، وتدعيم الحقوق الإنسانية دون تمييز بسبب الجنس أو اللون أو الدين أو المركز الاجتماعى ، عن طريق توسيع قاعدة المشاركة فيها ، وتحرير عقلية المـــتعلم مـــن الخـــوف والفاقـــة العلمـــية والتقنية ، وتحصينهم ضد أسباب الجريمة والانحـــراف والجامعة تسعى نحو تنمية روح المسئولية الاجتماعية والمهنية باعتبارها واجـــبًا عامًـــا ، وتحقيق الربط بين الحق والحاجة من جهة ، والواجب والمسئولية من جهـــة أخـــرى ؛ ســـعيًا نحـــو إيجـــاد المجتمع المنتج العادل ، وإلغاء أشكال الاتكالية والاســـتغلال ، وضـــمان المشـــاركة الفاعلة للمرأة فى المجهودات التنموية على قدم المساواة مع الرجل ، وبالشكل الذى يوفر لها تحقيق الذات والوفاء بحاجاتها الإنسانية . ناهيك عن أدوار الجامعة فى ترشيد أنماط الاستهلاك وقيمه السائدة بشكل يكفل تعظيم الاســـتثمار فـــى قطاعـــات الإنتاج والخدمات والحد من أشكال الإنفاق المهدرة للثروة القومية ، مما يدعم مقومات التنمية الذاتية المستقلة .

والجامعة لها مشاركة فاعلة فى إنجاز مهام التميز الحضارى وتحقيق شروط بناء المجـــتمع العربى الأفضل ، عن طريق السعى نحو توفير حالة متطورة يعيشها الوطن والمواطن تحفز على الإبداع والتجديد ، وتقوم على أساس من تحرير طاقات المتعلم ، وتضـــمن له أســـباب التواصل والتقدم والإسهام الملتزم ؛ ولذلك .. فإن الجامعة تعمل

علـى ضـمان حريات التفكير والتعبير والحوار باعتبار أنها شرط أساسى يتعذر دونه توفـير الـتفاعل المطلوب فى تيسير أسباب الإبداع و المشاركة الإيجابية فى صناعة النهضـة المتجددة . كما أن الجامعة تعمل على تدعيم قيم و مشاعر الانتماء القومى ، والعمـل المنتج ، والفكر العلمى ، والمشاركة ، والمبادرة الجماعية ، والجهد التعاونى باعتـبارها ضرورات للإبداع ، ومن هنا أيضًا فإن الجامعة تحقق التجديد المستمر فى بنـية الـنظام التربوى وأهدافه وأساليبه ومضامينه ؛ ليكون أداة فعالة فى تنمية قدرات الإنسـان العـربى ووعيه الحقيقى بقضايا عصره ووطنه وتراثه ، وتمكينه من الأداء المبدع فى مجالات الإنجاز الحضارى .

والجامعـة تضـيف إلى ذلك العمل على رفع المستوى الثقافى لطلابها ، ومحو أميـتهم الحضـارية ، وتشجيع الإبداع للجميع بمختلف قنواته وأشكاله ، وتنمية الوعى الموضـوعى لدى الطلاب بخصائص العصر وتحدياته ، وضرورات التنمية وأهدافها ومعوقاتهـا وتيسير حصوله من مصادر متنوعة على الحقائق والمعلومات ، مع تدعيم حـرية البحث وتأكيد ضرورته قاعدة وموجها لجهود التنمية وتمكين الطلاب من تبادل الخـبرات والمعارف مع دعم المؤسسات العلمية والتنسيق بينها ، ووضع خطط قومية للبحث العلمى الجامعى فى حقوله المختلفة ، مرتبطة بأولويات التنمية البشرية العربية واحتـياجاتها وقائمة على استشراف الآفاق والاختيارات التقنية المستجدة على الصعيد العالمى ، بما يعين على موقف وطنى محدد من تطوراتها واستخداماتها بغية السيطرة علـى مسـيرة الـتقدم الحضـارى المستقل ، مع تنشيط الجهد المبذول لتأصيل فكر اجتماعى قومى يستهدف تحليل واقع المجتمع وحركته، وإبراز خصوصيته الحضارية، وإدراك متطلـباته القائمة والقادمة ؛ الأمر الذى يتيح الإسهام فى توجيه التنمية وتقويم مسارتها .

والجامعـة بعـد ذلك كله تعطى محور التعليم الجامعى الأهمية البالغة فى عصر المعلوماتـية ، وعالم المعرفة المعلوماتية هو عالم الجامعة عالم الفكر والتفكير الجديد والمتجدد فى تلاحق وتسارع وتنام دون انقطاع . ومن ثم تبرز الأهمية البالغة لمسيرة الفكر العالمى فى اقتحامه لكثير من المسلمات السائدة ، لضرورة التفاعل معه والتكيف والتكيـيف له على الأصعدة الوطنية والمحلية بأكبر قدر من الإدراك والوعى لتداعياته فى مختلف تلك الأصعدة .

ولعلـــه مـــن نافلـــة القول تأكيد أن الجامعة هى معيار قوة الأمة ، ودليل تقدمها ورخـــاء مواطنيها ؛ ذلك أن مكانة الأمم و تقدمها لم يعد معتمدًا أو مقاسًا بما تملكه من ثـــروات طبيعـــية تتناقص يومًا بعد يوم ، أو من السلاح والعتاد ، بل بما يتاح لها من قـــدرات علـــى تملك رأس المال المعرفى ، مما لدى الأمم الأخرى ومما تولده وتنتجه قوتهـــا البشـــرية توليدا وإنتاجا ذاتيا . ومن ثم جرى الاصطلاح على أولوية ما يعرف بـــالقوة الناعمة البشرية فى مقابل القوة الصلبة المادية . والحاصل أن الأولى قد غدت المصـــدر الأمـــثل والأفعل لإنتاج الثانية وتطويرها وتوظيفها واستمرار نموها ، حيث مكـــان الجامعـــة ومكانتها تأتى من أن النصر قد غدا للأعلم والأعقل ، وليس للأقوى والأعنف .

والجامعـــة ســـوف يـــزداد تأثيرها وشبكات الإنترنت ، حيث تحتل موقعًا تتسع مســـاحته ومضامينه للتواصل والتعلم الذاتى وفى متابعة المعارف والأحداث ، وسوف يكـــون لذلك آثاره الإيجابية فى تشكيل وهندسة منتج تعليمى جامعى جديد يمتلك القدرة على الاختيار وإدراك التنوع ، وإمكانة التفكير والتعبير الحر والقراءة الناقدة المبدعة، بل والاستماع الناقد المبدع . والجامعة ، وسط طوفان المعارف الآتية من بث الأقمار الفضـــائية أم الشبكات العنكبوتية ، معنية بتكوين إنسان جديد يمتلك القدرة الفائقة على الفـــرز والـــنقد والتقييم والوعى بما تحتضنه مختلف المعلومات من رسائل وتوجيهات ظاهـــرة ومستترة ، وكلها يتطلب مهارات وقدرات وقيمًا وأخلاقيات ولغات غير اللغة القومية . ومن هنا كان تعليمنا الجامعى وما قبل الجامعى متجهًا للمنافسة العالمية ، فى إطار من اعتبار الثقافة القومية والرؤى المستقبلية لمنتج تعليمى للألفية الثالثة .

لقـــد جـــاءت اســـتراتيجية الإصـــلاح التعليمى الجديدة فى مرحلة ما قبل التعليم الجامعى استراتيجية مستقبلية ، تؤكد أن التعليم أمن قومى لمواجهة تحديات المستقبل ، ومن أجل التنمية البشرية للتمكن من دخول فاعل إلى المنافسة العالمية . وعليه .. فقد ركـــزت علـــى مجانية التعليم ، والوحدة الوطنية ، والتعليم المتميز للجميع ، ورعاية الطفولـــة باعتـــبارها دعامـــة المستقبل ، والحفاظ على الهوية والتماسك الاجتماعى ، وتعميق الولاء والانتماء ، وتعميق الديمقراطية .

كمـــا أن الخطة الاستراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالى الصادرة عن المؤتمر القومـــى للتعلـــيم العالى فبراير ٢٠٠٠ م حددت الأهداف الاستراتيجية لتطوير التعليم

الجـــامعى فى التكوين المتكامل علميًا وتقنيًا وفكريًا وثقافيًا ، والتنمية المستمرة للموارد البشـــرية المصـــرية بما يتناغم مع مطلوبات العصر وتقنياته ، وبما يهيئها للمشاركة الفاعلـــة فى تنمية موارد المجتمع وتحقيق نموه ودعم قدراته ، وتوظيف البحث العلمى وتنمـــية القـــدرات العلمية واستحداث تقنيات تسهم فى حل مشكلات المجتمع وإحداث التنمـــية القومـــية ، وتعظيم دور مؤسسات التعليم العالى كمراكز تعليم وتثقيف وتنوير لمصـــر وأفريقـــيا والأمة العربية والإسلامية ، مع تأكيد الهوية والحفاظ على الانتماء القومـــى ، وتطويـــر نظـــم التعلـــيم وقواعده ، بما يتيح فرص التطبيق الواعى للتعلم المستمر والتعلم مدى الحياة .

٣ـ تحفظات على المغالطات التربوية :

تتردد فى الأوساط التربوية الأكاديمية أفكار مغلوطة ومفاهيم خاطئة عن التعليم ، وكلهـــا يعكـــس عدم الوعى بالتجديدات التربوية المتسارعة التى تشهدها مسيرة التعليم وتطـــوره ، والنقلة النوعية التى تشهدها مؤسسات التعليم المصرى مدارسه وجامعاته علـــى حـــد ســـواء ، والـــتى تعكس مفهومًا جديدًا ، التعليم بوابه الألفية الثالثة ، وقمة أولويـــات التنمـــية المجتمعية الشاملة حتى يكون الإنسان أداة التنمية وغايتها ، وحيث جعلـــت إصـــلاح التعلـــيم وتطويره المشروع القومى الأكبر لمصر حفاظا على الأمن القومـــى ، وحيـــث أصبح تطوير التعليم وتحديثه هما قوميا ، وقضية تنموية فى المقام الأول شـــارك فيها ويشارك مختلف أجهزة الدولة وقطاعات المجتمع ، وكافة المعنيين بقضـــايا التنمية البشرية من مختلف المواقع والتخصصات من أجل بلورة رؤية قومية واضحة ومحددة لمستقبل التعليم فى مختلف مراحله ونوعياته .

وهـــذا الوضع يلقى عبء الشرح والتفسير والتوضيح والتنوير على عاتق خبراء التربـــية المنشغلين بالخدمة العامة ، والمهمومين بقضايا التربية والتعليم ، والمشاركين فـــى مســـيرة تطويـــر التعلـــيم ، مؤتمراته ولجانه ، ودراساته وبحوثه ، ومؤسساته ، ومعالمه وتوجهاته .

إن من المغالطات التربوية التى يطلقها بعض التربويين، دون دليل على صحتها، تصوير بيئة التعليم التى تحكم السواد الأعظم من مدارسنا وجامعاتنا بأنها بيئة تسلطية

بـــدءًا من تنظيم اليوم الدراسى والجدول المدرسى ، وطرق التدريس ومصادر المعرفة المســـتخدمة ، والمستويات المعرفية المتضمنة فى الامتحانات ، ونظم القبول بمراحل التعلـــيم العـــام والفنى والعالى ، وممارسة الأنشطة التعليمية والصلة بالبيئات المحلية وأوضـــاع الاتحـــادات الطلابية . وهو قول لا يتفق مع الواقع ، حيث إن التعليم بكافة مســـتوياته رؤيـــة قومـــية منفـــتحة على المجتمع مفكريه ومؤسساته وأحزابه ونقاباته وخـــبراء الاقتصـــاد والتعليم والسياسة والاجتماع على حد سواء . وهو أمر تشهد به المؤتمرات القومية التى هى آلية أساسية من بين آليات تطوير التعليم فى مراحل التعليم المختلفة ، بدءا من التعليم ما قبل الجامعى ووصولاً إلى التعليم الجامعى والعالى .

ومـــن المغالطـــات الـــتربوية قولهم إن جوهر مناهج التعليم بما فى ذلك أساليب الـــتقويم والأنشطة التعليمية ، وتوظيف الوسائط التعليمية تقليدية تعتمد بصورة أساسية علـــى التلقيـــن مـــن جانب المعلم والحفظ والاستظهار من جانب الطلاب ، وتكاد أن تقتصـــر مصادر المعرفة فيها على المعلم والكتاب المدرسى المقرر ، كما أنها تنطلق من عدم الثقة فى نزاهة المعلم وحسن تقديره ، ويتم استخدام وسائط التعليم و الأنشطة التعليمية بصورة شكلية و محدودة . وقد نسى هؤلاء أو تناسوا ثمرات مسيرة التطوير، والـــتى تمثلـــت فى ثورة فى : المبانى المدرسية ، والمناهج الدراسية ، والتقنيات التى اقتحمت المدرسة المصرية ، وتدريب المعلمين داخل مصر و خارجها .. والتى توجت بـــأن أصبح التعليم للجميع تطورا فى الكم ، والتعليم للتميز والتميز للجميع تطورا فى الكيف ، ورعاية المتفوقين والموهوبين ، والتطوير التشريعى والمؤسسى وإعادة هيكلة المـــنظومة القومية للتعليم العالى ، وتطوير النظم والبرامج والمواد والتقنيات التعليمية وقـــدرات أعضـــاء هيـــئة الـــتدريس والدراسات العليا والعلاقات مع قطاعات الإنتاج والخدمـــات وتعميق آليات الأنشطة الطلابية ، وإنشاء مراكز التميز العلمى والبحثى ، وتقييم الأداء فى ظل نظام الجودة الشاملة .

ومن المغالطات التربوية التى تحظى بالهبش والنبش مرارًا وتكرارًا أن الدروس الخصوصـــية تمثل الجانب الأكبر من الإنفاق الأسرى على التعليم ، فى جميع مراحل ونوعيات التعليم، بل يكاد أن يقترب الإنفاق الأسرى على التعليم من الإنفاق الحكومى. ومـــا يســـتوجب التأكيد هنا أن قيادات التعليم ، والتعليم العالى تسعى جاهدة إلى العناية بالكـــيف والكم معًا فى التعليم ، وأنها تسعى لخفض درجة القلق التى يعانى منها الآباء

والتى تنعكس على الأبناء ، حيث يفرض الآباء على أبناؤهم هذه الدروس الخصوصية والـــتى تجابـــه مـــن قيادات التعليم بالحسم والحزم معًا ، وبإعادة ثقافة الانضباط إلى المـــدراس والجامعات وبإعادة مفهوم أن التعليم للحياة وليس التعليم للامتحانات ، وتلك مسألة مجتمعية أكثر منها مسألة تعليمية تربوية .

ومـــن القضايا المغلوطة تربويًا تحميل مؤسسات التعليم وحدها انحدار بعض القيم الأخلاقـــية وتدنـــى السلوك لدى بعض الطلاب ، وأن مناهج التربية الدينية الإسلامية والمســـيحية لا تحتســـب درجاتها ضمن التقويم النهائى للطالب ، وأن هناك ضعفًا فى إســـهام التعليم فى قضية الوحدة الوطنية . وقد نسى هؤلاء أن التعليم القومى يقدم القدر المناســـب والمشترك من المعلومات والمفاهيم والقيم والسلوكيات الدينية ، وأن مناهج التربية الدينية قد اختصت بجانبى العقائد والعبادات ، على حين سمحت للمواد الدراسية الأخـــرى أن تشـــاركها بتـــناول جوانـــب الأخلاق والسلوك والمعاملات ، وأن تنمية المهـــارات والقيم والقدرات والاتجاهات لا رعاية الدرجات والعلامات والتقديرات هى غاية التعليم فى مدارسنا وجامعاتنا .

ويـــتحدث بعضهم عن غياب الأنشطة التربوية والاجتماعية والفنية عن مدارسنا وجامعاتنا ، كما أشارت إلى ذلك نواتج تحليلهم للمناهج والمقررات الدراسية ، ويرون أن ذلـــك فى مقدمة النقاط الفارقة بين المناهج التقليدية والمناهج الحديثة . ويأتى خطأ هـــذا الحكم نتيجة عدم تمييز هؤلاء بين مناهج الدراسة فى بداية التسعينيات من القرن العشـــرين وما قبلها ، حيث أصبح للمناهج المطورة ٣٠ % من حجم التقويم والتدريس للأنشـــطة جمـــيعها ، كما أنه فى هذه الفترة الخصبة المتميزة فى مسيرة تطوير التعليم المصـــرى ظهرت وظائف نائب رئيس الجامعة للمجتمع وخدمة البيئة ، ووكلاء كليات الجامعـــة المختصـــين بهـــذا الجانـــب الـــثرى ، الذى تسانده رعاية الشباب بأنشطتها ومســـابقاتها وندواتهـــا واتحادات الطلاب طوال العام الدراسى . ويحمل بعضهم على الجامعـــات والمدارس بسبب بعدها عن المجتمع المحلى ، وأن هذه الصلات تكاد تكون محـــدودة رغم أهميتها وجدواها فى تفعيل أهداف المؤسسات التعليمية وتطوير المجتمع علمـــيًا وتقنـــيًا . ولـــلـــرد علـــى ذلك نورد بعض الصلات والمتمثلة فى مجالس الآباء والمعلميـــن ، وصـــدور قـــرار وزارى يعطـــى مجلس الآباء الحق فى متابعة العملية التعليمـــية مـــن بدايـــتها إلـــى نهايتها ، وهو القرار رقم ٤٦٤ لسنة ١٩٩٨م ، وكذلك

التجربة الإنتاجية التى تقوم بها بعض المدارس والجامعات فى مسيرة محو الأمية والاحتفالات فى المناسبات القومية والمجتمعية والرحلات والزيارات والمواسم الثقافية ودعم المسيرة المباركة لمهرجان القراءة للجميع ، والأنشطة الصيفية فى مدارسنا وجامعاتنا وأنشطة الطلاب فى مجال الخدمة العامة ، وأنشطة مراكز الخدمة العامة والمراكز ذات الطبيعة الخاصة وتعاقداتها لدراسة بعض الأبعاد والقضايا الاجتماعية والعلاجية ، والمشاركة فى اللجان والأعمال الاستشارية والبحثية ، ومشاركة بعض الشخصيات العامة فى مجالس الجامعات ، والمؤتمرات القومية التى تحتضن ممثلين للنقابات المهنية ورجال الأعمال وأعضاء من المجالس النيابية ومجلس الشعب ومجلس الشورى ، بل ودراسة وتدريب الطلاب فى مجالات معينة كأحد متطلبات دراستهم أو تخرجهم ، ناهيك عن التبرعات والإنجازات ، التى يقدمها رجال الأعمال الشرفاء إلى المؤسسات التعليمية ، وكلها أمور جوهرية تميز التعليم المصرى فى المنطقة الشرق أوسطية .

ومن قبيل تصحيح المفاهيم المغلوطة ، وإثراء الوعى التربوى نذكر صدور القرار الوزارى بتحريم العقاب البدنى ومعاقبة من يقوم به من المعلمين ، ورعاية تعليم الإناث وتعميم المدارس ذات الفصل الواحد ، وإنشاء وظيفة الإخصائى النفسى رعاية للمراهقين والمراهقات ، ومد مرحلة الإلزام والتعليم الأساسى إلى (١٥) عامًا لسد ثغرة عمالة الأطفال ، وعودة الصف السادس الابتدائى تثميرًا لقدرات ومهارات ومعلومات وقيم الإنسان المصرى ، وعدم مطالبة اليتامى والفقراء بتسديد الرسوم الضئيلة المدرسية وتسليمهم الكتب الدراسية مجانا وهى التى – أى الكتب المدرسية – سبقت وفاقت كثيرًا من الكتب المدرسية فى المنطقة العربية مضمونًا وإخراجًا ، وإرسال المعلمين إلى بعثات فى دول متقدمة علميًا وتعليميًا ، وكذلك السعى الحثيث نحو الزيادة المطردة فى أجور المعلمين . ناهيك عن توافر الحرية الأكاديمية فى جامعاتنا ومدارسنا ، والثقة فى المعلم والسعى نحو مزيد منها بإسناد مساحة كبيرة من التقويم لأحكام وتقديرات المعلمين ، وتطوير وتحديث وميكنة المكتبات الجامعية والمدرسية ، وفتح مجالات الحوار الدائم مع قيادات التعليم والمعلمين والأدباء عبر الفيديو كونفرنس ، ومحاربة الدروس الخصوصية حماية للأسر الفقيرة ، والحسم فى مسألة الغش فى الامتحانات حتى تم تحجيمه ، والمساواة فى التعليم بين المرأة والرجل

ومحاربـــة الجنسوية فى كافة الأنشطة التعليمية والكتب المدرسية ، ورعاية الموهوبين وتفعيل مسيرة البحث التربوى والأكاديمى ، ومحاصرة الأمية الأبجدية ، وتحقيق تكافؤ الفرص فى الإنفاق والرعاية وتوزيع الكفاءات والقيادات على المؤسسات التعليمية فى الــريف والمديــنة علـــى حد سواء ، وسد الأبواب الخلفية للالتحاق بالجماعات ، بل والسعى نحو الارتفاع بمستوى خريجى الجامعات الخاصة بتحديد القبول بنسبة ٨٠ % فأكـــثر ، والتوســـع فى التعليم الخاص مع الإشراف الكامل على المدارس والجامعات الخاصـــة ، وكذلك الإشراف على التعليم الأجنبى فى مصر والمتابعة الجادة والصارمة أحـــيانًا لهـــذا النمط التعليمى . وما يتناساه بعضهم أن تعليمنا يتميز بالرؤية القومية ، والسياســـة الديمقراطـــية ، وتكافؤ الفرص ، والتوجهات المستقبلية ؛ الأمر الذى جعل التعليم المصرى فى مدارسه وجامعاته يقترب فى مكانه ومكانته من المنافسة العالمية .

والســـؤال الآن هو : لمصلحة من يتوقف طلاب الثانوية العامة عن الانتظام فى الدراســـة ؟ ولمصـــلحة مـــن ترتفع نسب الغياب عن المدرسة الثانوية بشهادات طبية وهمية ؟ ولمصلحة من يتدخل بعض الآباء لإهدار ٢٢,٤ مليار جنيه مصرى ، تقدمها الدولـــة للإنفاق السنوى على التعليم ، ناهيك عن تكاليف بناء ٣٠ ألف مدرسة حديثة ، يعمـــل بهـــا ملـــيون معلم من المعلمين المصريين الأكفاء ، ولمصلحة من هذا التلوث التربوى بعد أن أصبح التعليم للجميع تطورًا فى الكم ، والتعليم للتميز ، والتميز للجميع تطـــورًا فـــى الكيف ؟ ولمصلحة من يتبنى هؤلاء الآباء مفاهيم مغلوطة بأن التعليم فى البيت مردوده التربوى أفضل ؟ وماذا يحرك هؤلاء الآباء نحو إعاقة نظام التعليم : هل هـــم مدرســـو الدروس الخصوصية وأصحاب المصالح الفئوية والشخصية ؟ أو سلبية بعـــض الآباء تجاه المدرسة والمعلم ؟ أو الموضة والتقليد الأعمى لأبناء مدللين آباؤهم من أصحاب الأصوات العالية ؟ أم هى سطوة الأبناء وخنوع الآباء ؟ أم هو فقر الفكر عن التعليم الرسمى ؟

وإذا كـــان التعليم المصرى رؤية قومية .. فمن واجب التربويين تصحيح المفاهيم المغلوطـــة ، وتوضـــيح القيم التربوية الربحية التى تترتب على هذا التلوث التربوى . وهـــنا لابد من وقفة وتساؤل : لماذا يعزل معظم أساتذة التربية أنفسهم عن المشاركة ، ودعـــم المفاهيم التربوية الحديثة التى تتبناها وزارة التربية والتعليم ؟ هل مرد ذلك فقر الفكر التربوى أو هو الانعزال عن الواقع التربوى والتعليمى ومسيرة التطوير المتجدد

دائمًــا ، والتى تجسر الفجوة بين النظرية والتطبيق ؟ أو هو انغمار التربويين فى الفكر الـــنظرى وعدم ارتباط كليات التربية بالمجتمع واقعه وتوقعاته ؟ أو هو انشغال عمداء كلـــيات التربـــية وقـــياداتها فى أمور روتينية تتصل بمشكلات الإدارة طلابًا وأساتذة وعاملين ، وتحويل كليات التربية إلى مدارس للمعلمين لإعدادهم بمناهج لم تتطور مع الزمن ؟ وأين مشاركة لجنة القطاع فى تطوير كليات التربية ، وفى تجسير الفجوة بين كلـــيات التربـــية ووزارة التربـــية والتعليم بمدارسها مزارع الفكر الديمقراطى والحقل الـــتربوى ، الذى نختبر فيه الفكر التربوى والنظريات النفسية للتعلم و للتعليم الحديث ؟ ثـــم أيـــن أدوار ومشـــاركات وفعاليات المراكز العلمية التابعة لوزارة التربية والتعليم وخاصـــة المركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى ؟ إن الطالب الذى لا ينتظم فى الدراســـة بنســـبة لا تقل عن ٨٥% من عدد أيام الدراسة الفعلية لن يسمح لـــه بدخول الامتحان فى نهاية العام ، حيث يتم فصله من المدرسة والنظر فى إعادة قيده .

ويـــأتى حرص القيادات التعليمية على ضبط العملية التعليمية بانتظام الطالب فى الدراســـة وتواجـــده فى المدرسة – من المسئولية فى المحافظة على السلوك التربوى السليم ، وصون هؤلاء الطلاب من التردى فى مفاهيم مغلوطة يأتى فى مقدمتها إهدار المـــال العام ، والأنانية ، وعدم تقدير جهود المعلمين ، والتقليد الأعمى ، والتدليس فى الشـــهادات الصـــحية ، وإهدار قيمة النظام ، ومفهوم المساواة بين الطلاب ، والتعالى على الأقران ، وتغليب المصلحة الشخصية على المصلحة العامة ، وتدليل الأبناء .

إن الـــبدائل والحلول المطروحة لإدارة أزمة عدم انتظام الدراسة من قبل طلاب الثانوية العامة تتطلب :

- مشـــاركة التربويين والإعلاميين فى تصحيح المفاهيم التربوية ، وبيان الآثار السلبية الـــتى تـــنعكس علـــى المـــتعلم والمعلم والعملية التعليمية ، من جراء هذا السلوك المرفوض .
- تشكيل لجنة لإدارة هذه الأزمة ، تتشكل من مجلس الآباء والمعلمين فى كل مدرسة على حدة لوقف هذا النزيف التربوى .
- مناقشـــة الطلاب وإقناعهم بجدوى الانتظام فى الدراسة داخل المدرسة ، ومشاركتهم فى وضع الجدول المدرسى وانتقاء أساليب التدريس المناسبة والتقويم والامتحانات المستمرة ، التى تقف الآباء على مستوى تحصيل الأبناء شهريا .

- مســـاءلة مدير المدرسة والمعلمين عن نسب الغياب أسبوعيًا بواسطة لجنة المتابعة مـــن قـــبل الـــوزارة ، باعتـــبار أن انتظام الدراسة مؤشر على جودة التعليم وقيام المدرسة بدورها .
- قيـــام المركـــز القـــومى للامتحانات والتقويم التربوى بدور فاعل فى دراسة علمية ميدانيـــة تجـــدد حجـــم الظاهرة ، وأسبابها ، ووسائل لعلاجها ، واستخدام أسلوب دراسة الحالة للمدارس التى تعانى من هذا التلوث التربوى .
- المـــتابعة الجـــادة والدوريـــة للمناطق التعليمية من قبل قيادات الوزارة ، وباستخدام الفيديـــو كونفـــرنس للحوار والنقاش حول الحلول الفورية ، ووضع الوسائل الكفيلة بتفادى الأزمة مبكرًا ، عملاً بمقولة " الوقاية خير من العلاج " .

إن تطـــبيق نسبة الحد الأقصى للغياب هو شرط صلاحية أو شرط تأهيل لدخول الامـــتحان آخر العام . وتطبيق القانون أخذ فى اعتباره الحالات الخاصة والمرضية . فالطـــالب الذى تحتم عليه ظروفه المرضية غيابًا يتجاوز ما حدده المشرع نوقف قيده لإعفائـــه مـــن شرط التأهيل ، ويسمح لـــه بدخول الامتحان من الخارج حرصًا على مســـتقبله . وإذا اقتضى الأمر فإن الطالب المريض يتم امتحانه من خلال لجنة خاصة فى المستشـــفى ، وكذلك الطالب الذى يريد الانتظام فى الدراسة داخل مدرسته ، عليه أن يقـــدم طلـــبًا بذلك إلى إدارة المدرسة ؛ حتى يتم إيقاف قيده ولا تضيع عليه فرصة أداء الامتحان آخر العام .

إن المـــتابعة الميدانية المستمرة كشفت عن أن مدارس ثانوية حكومية تعانى من ظاهـــرة غيـــاب الطـــلاب وانخفـــاض نسبة الحضور بها ، وباستقصاء هذه الظاهرة ودراستها اتضح أن الدروس الخصوصية هى العقبة أمام تنفيذ القانون وانتظام الدراسة فى المـــدارس الـــثانوية ؛ حيـــث اتجه هؤلاء الطلاب إلى الارتباط بمواعيد الدروس الخصوصية التى قد تتعارض مع مواعيد المدرسة ، كما اتضح أن التأمين الصحى هو المنفذ للحصول على الشهادات ، التى تصدر عن القومسيون الطبى .

وإذا كـــانت وزارة التربية والتعليم حريصة على تفعيل قوانين التعليم ، والحفاظ عـــلى المخصصات المالية ، والحفاظ على هيبة المدرسة ومديرها ومعلميها ، والتقليل

مـــن التلوث التربوى والدروس الخصوصية .. فإن الوزارة حريصة أيضًا على تحقيق تكـــافؤ الفـــرص التعليمية بين الطلاب ، فلا داعى أن يحجز طالب مكانه فى مدرسة ثانويـــة حكومية ولا يستفيد منه ، لذلك فمن الأجدر أن يستفيد بهذا المكان طالب آخر ، لم يصبه الدور فى التنسيق عند الالتحاق بالمدارس الثانوية العامة .

إن ضمان وسلامة وجدية تطبيق القانون مسئولية مشتركة بين الآباء والمعلمين ، ومديرى المدارس الثانوية وأطباء وزارة الصحة ، بل إن أساتذة التربية وعمداء كليات التربـــية وكتيبة الإعلاميين مسئولون مسئولية أساسية عن طريق إثراء الوعى التربوى بيـــن فـــئات الشعب ، على اختلاف مستوياتها وطبقاتها ، والتخلى عن الفكر التربوى التقليدى والمنغلق .

إن رحلـــة الـــتقدم لن تكتمل بغير إطلاق قدرات الإنسان ، وتحويل أكبر عدد من أبناء هذا المجتمع إلى مشاركين بالعمل فى زيادة الإنتاج والارتقاء بجودته . وتلك هى المهمة الأولى من المهام الجسام العديدة ، التى لم يزل علينا واجب أداؤها وسبيلنا إلى هذه المهمة أن نعيد النظر فى مفاهيمنا ودور مؤسسات التعليم والتدريب ، التى هى فى الحقـــيقة مؤسســـات اجتماعية ينبغى أن تكون لها الأولوية الأولى فى حساب برامجنا الاســـتثمارية . ومـــن هنا كان التعليم رؤية قومية ، وأصبح التعليم للجميع تطورًا فى الكم، والتعليم للتميز والتمييز للجميع تطورًا فى الكيف لتحسين فرص التعليم ، والتنمية المهنـــية المســـتديمة التى تسهم فى إفراز تعليم متميز ، والديمقراطية التى توفر المناخ الملائـــم لإنشـــاء الأجيال المتميزة ورعاية الموهوبين والنهوض بهم ، واكتشافهم فى مـــراحل الطفولـــة المـــبكرة ورعايـــتهم حـــتى تنمو مواهبهم ، ودعم البنية الأساسية للتكنولوجـــيا والإفـــادة مـــن معداتهـــا الحديثة واستخدامها استخدامًا مثمرًا ، واستخدام القنوات والبرامج التعليمية لخدمة المواد الدراسية . وكلها مؤشرات للإصلاح التعليمى جاءت فى إطار ثورات ثلاث : ثورة فى إنشاء المبانى المدرسية ، وثورة فى المناهج الدراسية ، وثورة فى اقتحام التكنولوجيا للمدارس المصرية ؛ لمواجهة تحديات العولمة ولتصنيع وهندسة إنسان جديد للألفية الثالثة .

وفـــى إطار هذه الإنجازات التعليمية التى تمت ، تناثرت بعض الأصوات العالية مـــن قبل أصحاب التربية التقليدية والأفكار الماضوية التى تنادى بعودة ضرب التلاميذ

فى المدارس ، بل أنهم ربطوا بين إدارة الفصل الدراسى وانضباطه وإعادة الهيبة إلى المعلميـــن ، وضـــرورة إلغاء قانون ضرب التلاميذ فى مدارسنا الحديثة ، متناسين أن أبـــناءنا وبناتنا خلقوا لجيل غير جيلنا ولزمان غير زماننا ، وأنهم يتطلبون تربية حديثة تقـــوم علـــى أنسنة الإنسان واحترام المتعلم ، وتثمير مهارته وقدراته وتربية ضميره وأعماقـــه ، فـــى إطار قوانين نفسية وتربوية ونتائج دراسات وأبحاث وتجارب عالمية ومحلـــية تـــربوية وتكنولوجـــية ؛ لتحســـين نوعية الإنسان فى عصر العولمة والعلم والمعلوماتـــية .. عصر التنافس بين الدول الذى هو فى جوهره تنافس نوعية التعليم ، الـــذى يشكل ويصنع إنسانًا جديدًا لمجتمع جديد ، ولتنميته تنمية شاملة متكاملة جسميًّا وعقليًّا وروحيًّا وفنيًّا وذوقيًّا وثقافيًّا وتعليميًّا .

إن الضـــرب معاملـــة لا إنســـانية تسبب الكبت النفسى والكف ، وتكسب المتعلم ســـلوكًا عدوانيًّا ، وسلبية تجاه المعلم والمادة الدراسية التى يقوم بتعليمها ، بل وكراهية المعلـــم ومادته والمدرسة نفسها ، وهو سلوك يتناقض مع القاعدة التربوية التى أيدتها ودعمـــتها الـــبحوث والدراسات النفسية والتربوية الحديثة أنه " لا تعلم دون دافعية " ، وأن الضـــرب كف موقوت ، يترتب عليه استرجاع تلقائى وخبرة مؤلمة تعوق التعلم ، وتحـــد مـــن القدرة على الاستيعاب ، ويفقد المتعلم التوازن النفسى والهدوء ، الذى هو شرط أساسى فى التحصيل الدراسى السوى .

والضـــرب إيذاء بدنى يقتل فى المتعلم القدرة على التفكير وإبداء الرأى ومحاولة الاجـــتهاد وســـلوك المشـــاركة والتفاعل مع زملائه ومعلميه ، ويساعده على اكتساب ســـلوك الانطـــواء والأنمالـــية والعـــزلة و المسايرة لا المغايرة والتماهى ، حيث إن العدوانية والعنف فى التعليم يصلح لتربية المقهورين ، وهو ضرب من التربية القمعية وتربـــية القطـــيع ، لا تربـــية الفـــريق الـــذى يتبنى فكرًا جديدًا يقوم على التمايز بين المتعلمين ، كل حسب مهارته وسرعته وخبراته وقدراته وميوله واتجاهاته .

والضـــرب يقـــتل الإبداع ويسد شرايين الابتكار ؛ لأن صناعة المبدعين تتطلب الـــبهجة والحرية والتسامح فى التفاعل الصفى واللاصفى مع الطلاب ، بل إنه يتطلب الإثابـــة والتشـــجيع والحفـــز والحـــوار والعصـــف الذهـــنى وثقافة التفاوض ، وكلها اســـتراتيجيات ضـــرورية لتشـــكيل بيئة تعليمية ثرية ، تصقل الإبداع وتنميه وترحب بالطلاب المبتكرين والمبدعين .

إن إدارة الفصـــل الدراسى فن وعلم ، فمن الناحية الفنية تعتمد هذه الإدارة على شخصـــية المعلـــم وأسلوبه فى التعامل مع الطلاب فى قاعة الدراسة وخارجها ، فهل شخصـــية المعلـــم جذابة مرنة ذات سلوكيات مهذبة رفيعة ؟ وهل هو مؤمن برسالته التربوية ويحب عمله ؟ وهل يعامل طلابه معاملة حسنة مهذبة كريمة ، ويشجعهم على الـــتعلم ، ويحفزهم على التميز والإنجاز والإبداع ؟ وهل يتحلى بسعة الأفق ، ورحابة الصدر وروح الفكاهة والدعابة؟ وهل يجمع بين اللين والحزم والتوجيه السديد واحترام الطلاب ؟ وهل يعى أدواره مربيًا ومعلمًا وصديقًا ، بحيث يسهم فى تمكين الطلاب من الـــتعلم ويصقل طاقاتهم الإبداعية الكامنة ؟ إن إدارة الفصل لا تتحقق بالعصا والعدوان والعنف ؛ فإدارة الفصل علم له قوانينه وإجراءاته ومكوناته وسلوكيات معلميه وخططه وأســـاليب تنفيذها ؛ مما يتيح فرص الاستغلال الأمثل للوقت المخصص للتعليم وزيادة مستوى التعليم والتعلم .

إنـــه لـــيس بالعصـــا يتعلم الطلاب ، وليس بالعصا تكون إدارة الفصل أو حسن التعامل مع الطلاب ، أو تحقيق دافعيتهم ، أو الاحتفاظ بنشاطهم وفاعليتهم طوال اليوم الدراســـى ، فالتعلـــيم بهجـــة ، والألفة والمحبة والحوار والتفاوض شروط ضرورية لتشـــكيل بيئة تعليمية تعلمية نقية فيها الانضباط والمشاركة الواعية وتبادل الخبرات ، ولذلـــك بـــات علـــى المعلمين التقليديين والمؤمنين بأن العقاب سبيل التعليم الناجح أن يغـــيروا مفاهـــيمهم المغلوطـــة ، والتى تتناقض مع أساسيات ومبادئ وشروط التعليم والتعلم الناجح المثمر ، والتى من أهمها :

- وضـــع توقعـــات إيجابية عالية لجميع الطلاب ، حتى يؤدى الطالب واجباته بأفضل ممـــا تتيحه لـــه قدراته . ومن أهم الرسائل الموجهة إلى الطلاب : جميع الأنشطة المدرسية مهمة ، ويمكنك تحقيق النجاح بغض النظر عن ظروفك الصعبة ، وثقتى فيك كبيرة ولن أتخلى عن مساعدتك وإرشادك.
- ممارسة عادات الدراسة فى أثناء اليوم الدراسى ؛ خاصة إنجاز الواجبات والتكليفات المدرسية ، واستغلال أوقات الفراغ فى نشاط منتج ، ووضع قائمة يومية بالدروس الـــتى يجب أن ينجزها الطلاب استعدادًا لدرس جديد، أو تثبيتًا لمهارات درس سبق شرحه ودراسته .

- وضع قائمة بالإجراءات المحددة الواجب القيام بها فى الفصل ، لتحقيق بيئة تعليمية أكثر انضباطًا ونظامًا ، الأمر الذى يتطلب إرشادات أساسية يتبعها الطالب إذا ما أراد شيئًا ما ، وهذا الذى يتيح يومًا دراسيًا أكثر إنتاجية .
- تحديد شروط التعامل بين الطلاب بعضهم والبعض الآخر ، وبينهم وبين المعلم ، وشروط أخذ الدور فى الحديث والمشاركة أو طرح السؤال . وهذا يتم عن طريق اتفاق مسبق بين المعلم والطلاب فى أوائل العام الدراسى ؛ مما يسمح بوضع معايير لطلاب شاركوا فى وضعها وتحديدها ، ومن أهمها : اصغ عندما يتحدث غيرك ، احترم الأشخاص الآخرين ، استعمل لغة مناسبة ، تعاون مع غيرك ، ارفع يدك مستئذنًا إذا أردت المشاركة .
- الطلاب الذين لهم أهداف واضحة تقل عندهم احتمالات سوء السلوك . ويمكن وضع أهداف لكل طالب على حدة أو مع الفصل ككل محددة وواضحة ومتفق عليها من الجميع ، شريطة أن يحصل كل طالب على تغذية راجعة فورية وشاملة ومفصلة، وهى وسيلة لتشجيع الطلاب وإرشادهم .
- تدخلات المعلم الإيجابية عن طريق التوجيه غير المباشر باستعمال عبارات مهذبة ، مثل : أنا أحب كذا .. أو النظرة ذات المعنى دون التحدث مع الطالب، أو الوقوف بالقرب من الطالب الذى يتصرف بصورة غير لائقة ، أو مناقشة الطالب بعد انتهاء الدرس مراعيًا ظروفه الشخصية والاجتماعية. دون اللجوء للإجراءات الجزائية أو العقاب اللفظى أو الإدارى . والأمر يعود إلى تمتع المعلم بعلاقات شخصية وألفة مع طلابه .
- السلوك غير السوى يصدر من الطالب ، إذا افتقد المعلم صفة من الصفات التالية : العدالة بين جميع الطلاب ، والتمكن من المعلومات والمهارات ، وسعة الثقافة ، وإتقان العمل ، والتمتع بشىء من الدعابة ، ومعاملة الطلاب باحترام ، ومشاطرة الطلاب مشاعرهم ، والتغاضى عن السلوك السلبى غير المعتمد ، والاستماع إلى أسئلة وحوارات الطلاب ، وتعزيز الشعور بروح الجماعة ، والتواصل مع أولياء الأمور .

وتـــبقى كلمـــة وهى أن التعليم علم لـــه أصوله وأسسه وقواعده ، وأن هذه وتلك تتغـــير وتتطور بتطور علم النفس التعليمى وقوانين التعلم ، ومفاهيم الصحة النفسية ، والـــتقدم العلمـــى والتكنولوجى وتطور أهداف التعليم وفلسفته ، ولعل أهم من ذلك كله تغـــير الذهنية وتقبل الآراء الأخرى ، فأنا وأنت لسنا أفضل من غيرنا إلا بقدر ما نقدم للآخريـــن من فكر صائب ورأى علمى ؛ حتى نضع لبنة فى صرح التعليم على طريق المســـيرة غـــير المتناهية لإصلاح التعليم . إن السؤال الذى يواجهنا هو كيف نستثمر جهد المعلم ووقته ونثمر مهارات المتعلم وقدراته وميوله وعادته واتجاهاته ، فى إطار تعلـــيمى تـــربوى ، قوامه البهجة والحرية والتسامح من أجل تنشئة جيل جديد لمجتمع جديد ؟

إن توفـــير الانضـــباط بيـــن الطلاب فى قاعات الدرس ، لتحقيق أهداف التعليم والتربـــية بكفاءة مشكلة تواجه قيادات التعليم والمعلمين والآباء والطلاب أنفسهم ، إنها تســـتهلك الوقت و الجهد ، بل وتهيئ المناخ لاستنبات عادات سلوكية غير مقبولة لدى بعـــض الطـــلاب ، سواء أكانت بتأثير الإعلام المحلى أم الإعلام الفضائى عن طريق الـــتوحد والتقمص لسلوك مستورد وعبارات ومقولات مستهجنة ونماذج هابطة لا تتفق مـــع ثقافة الانضباط ، التى هى الشغل الشاغل للمدرسة الحديثة والبيوتات الواعية على السواء ، وحيث تشكل تلوثًا تربويًّا قيميًّا سمعيًّا وبصريًّا .

إن أدوار الآبـــاء والأمهـــات تسبق أدوار المعلمين والإداريين فى استخدام ثقافة الحـــوار مع الأبناء والبنات منذ اليوم الأول فى العام الدراسى ؛ فالمتعلمون مسئولون أمـــام آبـــائهم فـــى تعـــرف الأهداف المنوطة بهم ، الأهداف القريبة المرتبطة ببرامج الدراسة اليومية والأسبوعية ، والأهداف البعيدة المرتبطة بالإنجاز الدراسى طيلة العام ثم تحديد هذه الأهداف ومتابعتها وغرس مفهوم الاحترام والتقدير للمعلم والمعلمة الأب الـــبديل والأم الـــبديلة ، وتنمـــية الـــثقة فى النفس وفى الآخرين ، وتحمل المسئولية ، واحـــترام الـــذات ، وتقدير مفهوم الحرية ، والتمييز بين الحرية والفوضى على أساس المســـئولية " أنـــت حر وأنت مسئول " و" أنت حر ما لم تضر " . والمسئولية تتطلب الاعـــتماد علـــى الذات فى الاستذكار وإنجاز الواجبات والتكاليف المدرسية اليومية ، وتعـــاون الكـــبار مع الصغار داخل البيت من آباء وأمهات وأخوة وأخوات مع من هم أصـــغر ســـنا بالإرشـــاد والتوجيه وغرس الثقة فى القدرة على الإنجاز ؛ حتى يصبح البيت حضنًا اجتماعيًّا للإثابة والتشجيع المستمرين .

إن كســب ود الطـــلاب واحترامهم عن طريق الحوار الايجابى لا يقتصر على البيـــت ، بـــل إن ذلـــك يمتد إلى المدرسة عن طريق الألفة والمودة والرحمة وضرب الأمـــثلة بالناجحيـــن والمتفوقين ، وحماسة المعلم وعلمه وخلقه الكريم أدوات أساسية لتحقيق الألفة باستخدام الكلمات والإشارات والإيحاءات المشجعة والمناسبة ، حيث تقدم فى الوقت الملائم بالقدر الملائم .

إن ديمقراطـــية التعلـــيم داخـــل الفصل الدراسى هى سفينة الأمان نحو الوصول بالمـــتعلم إلـــى أهداف الدرس بفاعلية وكفاءة ، إنها تتطلب من المعلمين معرفة أسماء المتعلمين واحترامهم وتقدير أسئلتهم وإعطائهم مساحات أوسع من الحرية فى المشاركة داخـــل الدرس وإبداء الرأى ، والتفسير ، والتعليل ، والنقد والتطبيق والربط والموازنة والـــتذوق ، وإصدار الأحكام ، واحترام الرأى الآخر، بل والمشاركة فى إدارة الفصل عـــن طـــريق مجلس الفصل وعقد المسابقات وإقامة الحفلات والرحلات والزيارات ، والأنشطة اللاصفية وأصدقاء المكتبة وجماعة الصحافة والتمثيل والخطابة والمناظرات ... وكلها أنشطة مدرسية توفرها القيادات التعليمية للممارسات الطلابية لتفعيل العملية التعليمية ، ناهيك عن التمييز بين الطلاب على أساس الفروق الفردية بحيث تتم رعاية الطلاب حسب قدراتهم ومهاراتهم واهتماماتهم واحتياجاتهم وميولهم . وتنمية الخبرات أكـــثر من تنمية المعلومات " فدرهم خبرة خير من قنطار معلومات " وربط المتعلمين بالبيـــئة وحـــل مشـــكلاتها ، وربط الدرس بما تنتجه وسائل الإعلام مسموعة ومرئية ومقروءة لربط المدرسة بالحياة ؛ حتى يصبح التعليم من أجل الحياة لا التعليم من أجل الامـــتحانات . ومـــن خلال كل هذا لابد من غرس مفاهيم جديدة عن الحق والواجب والســـلوك الجيد وأدوار الطالب المتميز ، واللغة المقبولة والتصرفات المقبولة . وهنا لابـــد من تحقيق الشراكة بين البيت والمدرسة ؛ من أجل توفير ثقافة الانضباط فى بيئة تعليمـــية ثرية قوامها البهجة والتسامح والحرية لتصنيع وهندسة طلاب مبدعين للألفية الثالثة .

وبعـــيدا عن قرارات الغرف المغلقة ، وتوظيفا لنتائج البحث العلمى ، وفى إطار أن السياســـة التعليمـــية تتسم بالديمقراطية .. فقد تم طرح مفهوم تربوى حديث مؤداه إلغـــاء اختـــبارات نهايـــة العـــام الدراسى لجميع صفوف النقل فى المراحل التعليمية المختلفة، على أن يكون النقل من صف دراسى إلى صف دراسى آخر تلقائيًا آليًا ، مع

الإبقـــاء على امتحانات شهادات الصفين الثالث والسادس الابتدائيين والشهادة الإعدادية والثانوية العامة .

وفـــى إطـــار تفعيل هذا المفهوم التربوى الحديث ، والتوعية بدلالاته الصحيحة ورســم حــدوده وقواعده وشروطه ، وحتى لا ينحرف فكر الآباء والأبناء والمعلمين التقليديين عن مساره الصحيح .. يمكن طرح الاعتبارات والبدائل التالية :

- إن فكــرة التخفيف من الامتحانات ستوفر ما يقرب من ٢٠% من الوقت المخصص للتعليم ، وتلك هى المهمة الأساسية المنوطة بالتعليم ؛ لأن الامتحانات فى جوهرها أداة لفــرز الطــلاب وتصــنيفهم حســب مستوياتهم فى التحصيل والتفكير ، وأداة تشخيص وعلاج .
- إن الأخــذ بهــذه الفكرة وتطبيقها هو تصحيح وتعديل للمسار التربوى والتعليمى ، حيــث الــتخفف مــن التوتر والقلق ، كما أنه يقضى على فكرة خطأ ذاع وانتشر مدلولها بين الآباء والمعلمين وهى أن التعليم للامتحانات وليس للحياة .
- إن الــثقة فـــى أحكام المعلمين والاهتمام بالامتحانات الشهرية التى تحقق استمرارية الــتقويم ومــتابعة الآبـــاء لمسارات تعليم الأبناء تتطلب رقابة شديدة ومستمرة من أولياء الأمور قبل القيادات التعليمية ؛ حتى لا تتفشى الأسباب التى أدت إلى صدور قــرار ســابق بإلغـــاء درجات أعمال السنة ، وحتى لا تعود إلى النواتج التعليمية الســلبية للــنقل الآلـــى ، الـــتى أفقدت المدرسة رسالتها التربوية والتعليمية .. فإن المطلوب هنا وثيقة لرعاية الأمانة وتغليب المصلحة العامة .
- إن المراكـــز العلمـــية الــتابعة لـــوزارة التربية والتعليم قادرة على استيعاب هذه الوضعية التعليمية الجديدة على مدارسنا ، والتى ستحذو حذوها دول عربية ، والتى تتطلـــب رســـم الخطـــط لتفعيلها فى المدن والقرى ، وتحديد أدوار ومهام المعلمين والمشـــرفين التربوييـــن و تدريـــبهم على إنجاز هذه المهمة بفاعلية وكفاءة ضمانا لسلامة الإجراءات ودقتها ؛ خاصة وأن هذا الإجراء التربوى الحديث سيقضى على غول الدروس الخصوصية ، ويدرب الطلاب على الاعتماد على الذات .

إن المـــتابعة الجـــادة والمخلصــــة والدورية التى ستقوم بها أجهزة وزارة التربية والتعليم فى إطار تفعيل مهام المدرسة للقيام بأدوار التربية والتعليم والتثقيف وإعادة ثقة

الآبـــاء فى جدواها وأهميتها فى إعداد الأبناء والبنات للمستقبل ، تتطلب شراكة تربوية من الآباء عن طريق مجالس الآباء و المعلمين ، والتى اهتمت بها قيادات التعليم حيث يصبح للآباء أدوار متابعة التدريس الفعال وإنهاء المقررات الدراسية والقيام بالأنشطة التعليمـــية فـــى مواعـــيدها ، ومـــتابعة كفاءات المعلمين والقيادات التعليمية ، وانتظام الدراســـة طـــوال العـــام ومعالجـــة المشكلات التى تواجه المدرسة وتحد من كفاءتها الداخلية، ودعم مرافقها ومستلزماتها التعليمية وإثراء بيئة التعلم ؛ اعتمادًا على الجهود الذاتـــية ومشاركة الوطنيين الشرفاء من رجال الأعمال ، وتحقيق الفطام التربوى بعدم مطالـــبة الـــوزارة بأعـــباء جـــودة التعليم والتعلم ، وهى ميزانيات تعجز الوزارة عن توفيرها وتدبيرها ؛ خاصة وأن الإنفاق على التعليم لا يزال متواضعًا .

إن نظـــرة الآبـــاء إلى التعليم يجب أن تتغير ، فنحن فى حاجة إلى إعداد إنسان يفكـــر و يفســـر وينقد ، يمتلك مهارات الحياة ، صحيحًا جسميًا وقادرًا على المشاركة والانـــتقاء وإدارة المشـــروعات الصـــغيرة ، يســـتوعب واجباته وحقوقه ، يقدر العلم والعلمـــاء ، يصنع مستقبله بيده وفكره ، يمتلك القيم الأخلاقية ، والجرأة الأدبية وارتياد المجهـــول والاســـتقلالية فـــى التفكير والعمل الجاد والمثابرة والانفتاح على الجديد ، وامتلاك الخيال الابتكارى وأن خير الناس أنفعهم للناس .

٤ ـ تحديث الإدارة مدخل لتطوير التعليم :

تسعى النظم الإدارية الحديثة فى المؤسسات التعليمية إلى القيام بأعباء ومسئوليات إعـــداد وتنمـــية المســـتويات المختلفة للعناصر البشرية العاملة ، وإنتاج المعرفة التى تحتاجها تلك المجتمعات . وعليه .. زاد الاهتمام بتحديث نظم الإدارة التعليمية ، وبات تحليل كفاية هذه الإدارة ذا أهمية متزايدة لواضعى السياسة القومية ، كما بات علينا أن نولـــى تقويـــم نظم الإدارة التعليمية القدر الكافى واللازم من اهتمامنا حتى تتوافر لدينا قـــاعدة معلوماتـــية دقيقة عن طبيعة هذه النظم واتجاهاتها ومشكلاتها وأساليب حلها ؛ خاصة وأن الإدارة التعليمية مسألة أساسية لتطوير التعليم العام والعالى ، وأن تعقيداتها تتزايد حسب متغيرات العصر القائمة والقادمة على حد سواء .

إنـــه رغـــم الاهتمام المتزايد بنظم الإدارة فى مستويات التعليم المختلفة والسعى نحـــو تحديثها فى إطار الإصلاح الشامل الذى تواليه الدولة للتعليم .. إلا أنه فى ضوء

محدوديـــة تمويـــل التعليم بالنسبة لاحتياجاته الحقيقية ، وفى غياب الإبداع فى العملية الإداريـــة التعليمـــية ، والعـــناية المحدودة بالتخطيط العلمى السليم وتقنياته ، وفى ظل كـــوادر إداريـــة غـــير مؤهلة التأهيل الإدارى المناسب ، وفى ظل صراعات إدارية لا تكاد تنتهى حتى تبدأ ، وفى إطار منطق جزئى للتطوير الإدارى ، وفى ظل عمليات تسيير روتينية ، وفوق كل ذلك فى غياب وعى بطبيعة السياقات المجتمعية التى تعمل فـــيها الإدارة ، وفـــى ظـــل غـــياب بـــيانات ومعلومات حقيقية عن واقع الإدارة فى المؤسسات التعليمية .. فى ظل كل ذلك ، يصعب تطوير هذه الإدارة ونقلها من مجرد عملـــيات روتينـــية إلى عمليات خلق وإبداع قوامها التخطيط الفعال والتنسيق والتنظيم والمـــتابعة والتقويم ، وإذا حدث هذا فسوف تؤخذ هذه العمليات بشكل آلى رتيب ودون تفهـــم عمـــيق للمضـــامين الثورية ، التى تحتويها ، وبذلك تظل هذه الإدارة متمسكة بطقـــوس جـــامدة وبيروقراطية متخلفة ، واعتمادها على كفاية للتسيير بدلاً من قيامها علـــى كفاية للتطوير . فهى فى جملة واحد تقوم على التناقض بين ما تحمله من فكر وتقنـــيات تقليدية بيروقراطية ، وتغيرات و تحديات متسارعة يستوجب علينا استيعابها والاستعداد لها . يؤكد ذلك أن هناك اعتقادًا شبه يقينى بين المهمومين بالتعليم أنه خلال الأعـــوام المقبلة سيكون تركيز النشاط التعليمى إلى جانب القضايا الكمية لا على تنمية الاتجاهـــات النوعـــية كالحاجة إلى تنمية العلاقات الاجتماعية السليمة داخل المؤسسة التعليمـــية ، والحاجـــة إلـــى المشاركة فى تحديث البرامج التعليمية والهياكل التنظيمية للمؤسســـات التعليمـــية لمواجهة مطالب التغير السريع والمتزايد فى الأعداد ، وتحسين وتطويـــر كفاية وفعالية العمليات التدريسية والتعلمية ، وكذلك تسخير إمكانات المجتمع التعليمى لخدمة قضايا المجتمع المحلى ووضع البدائل والحلول لمواجهة مشكلاته .

إن وضـــع مفهوم شامل للإدارة لابد أن يتضمن ثلاثة مكونات : **الأهداف** باعتبار أن نشـــاط الإدارة يجـــب أن يوجه نحو غايات متوقعة ، ثم **الموارد المتاحة** اقتصادية أو بشـــرية ، والإدارى هو المسئول الأول عن تخصيصها ، وأخيرا **البشر** الذين ينبغى علـــيهم إنجـــاز تلك الأنشطة فى ضوء الأهداف ، وفى إطار الموارد المتاحة . وطبقًا لذلـــك .. فإن الإدارة عملية تتضمن التخطيط و التنظيم والقيادة والرقابة . وبديهى أن كـــل وظـــيفة من هذه الوظائف تتطلب قرارات ، وأن الدراسة العلمية للإدارة تتضمن نظـــرة إلى اتخاذ القرار . وعليه .. فإن الإدارة لابد وأن تكون العملية الشاملة ، التى

تســـتهدف إنجاز الأعمال المرتبطة بالمؤسسات التعليمية بفاعلية من خلال العاملين بها وعـــن طـــريقهم . ولكن الرؤية الأصوب تتطلب أن نتجاوز كون الإدارة مجرد عملية شـــاملة لتصبح منظومة شاملة متكاملة ، ليصبح مفهوم الإدارة هنا منظومة متكاملة ، تســـتهدف القـــيام بعمليات تخطيط وتسيير وتقويم للموارد البشرية و المادية المتاحة ، والتوصل إلى مجموعة من القرارات ، التى يؤدى تطبيقها إلى إنجاز الأهداف المرجوة بفاعلية .

إن إدارة المؤسسة التعليمية الحديثة تنطوى على وظائف وأنشطة متجددة دائما ، لعـــل فـــى مقدمـــتها اتخاذ القرار الذى هو عملية عقلية موضوعية للاختيار بين اثنين أو أكـــثر مـــن البدائل ، وهى عملية تعتمد بدرجة كبيرة على المهارات الخاصة بمتخذ القـــرار ؛ لأن البدائل بكونها تشكل مواقف متنافسة .. فإنها تتضمن قدرًا من المجازفة وعدم اليقين . إن عملية اتخاذ القرار هى لب المنظومة الإدارية ، وهى مهارة أساسية لكـــل قـــائد أو مديـــر أو رئيس مؤسسة تعليمية فعال . إن وظيفة القيادة تتطلب اتخاذ قـــرارات تتعلق بتحفيز المرءوسين وتنسيق جهودهم وحل مشكلاتهم ، واتخاذ قرارات تـــتعلق بتحديد المعايير الملائمة لقياس نتائج الأعمال ، والتعديلات التى ستجريها على الخطة وتصويب الأخطاء . وعليه .. فإن خطوات اتخاذ القرار، هى : تحديد المشكلة، وتعـــرف الصـــعوبات الـــتى تواجهها ، ووضع معايير لحل المشكلة ، وتطوير خطة أو استراتيجية للفعل أو القرار .

وإذا كـــان اتخاذ القرار هو لب العملية الإدارية .. فإن التخطيط هو أهم وظائف الإدارة علـــى الإطلاق . فهو يحدد لرئيس المؤسسة ماذا يجب أن يفعل ، وكيف ومتى وبواســـطة من ، وهذا يعنى أن التخطيط هو العملية التى يعبر بها الإدارى ما هو فيه الآن إلـــى ما يرغب أن يكون عليه فى المستقبل . وتنطلق الرؤية الصحيحة للتخطيط مـــن كونـــه مـــنظومة متكاملة داخل المنظومة الإدارية ، وهذه المنظومة تتكون من : المدخلات البشرية والاقتصادية والثقافية والاجتماعية والتعليمية والمعلوماتية والزمنية، ثـــم العملـــيات وتتضمن وضع الغايات والأهداف التنظيمية ، والتنبؤ بالاحتياجات فى ضوء التغيرات البيئية ، ووضع الخطة اللازمة للمؤسسة التعليمية ، وتنفيذ تلك الخطة، والمتابعة المستمرة للخطة . ومن عمليات التخطيط والتوصل إلى المخرجات التى هى جملـــة نـــتائج وأنشـــطة العملية التخطيطية ، ثم البيئة وتتضمن كافة الفرص والقيود

التخطيطية ، التى تساعد أو تعوق منظومة التخطيط وعملياتها وتتصل بمجمل متغيرات البيئة الخارجية القريبة والبعيدة . ويمكن للرئيس أو مدير المؤسسة أن يمارس عمله التخطيطى بزيارات لتعرف الاحتياجات وتحديدها وتوضيحها وإعطاء مؤشرات للمواقف المختلفة لتحقيق المزيد من التفاعل ، وإزالة المعوقات وصولا إلى خطة عمل قابلة للتنفيذ ، تأخذ فى الاعتبار أساليب جعل عملية التنفيذ مستمرة ، وذات أثر فعال ، وكلفة قليلة ، وتحديد الأولويات ومسارات التنفيذ . ومهما بلغت الدقة فى كل مراحل العملية التخطيطية .. فهناك احتمالات وقيود قد تعوق تحقيق أهداف الخطة، وهى فى عمومها تتصل بجانبين : الأول صعوبات ناتجة عن الأفراد وأهمها : قلة الالتزام بالتخطيط ، والاعتماد الكبير على الخبر ، ومقاومة التغيير ، والثانى صعوبات فى العملية التخطيطية وتشمل : صعوبة الحصول على معلومات دقيق ، ومشكلة سرعة التغيير ، وعدم المرونة ، وإدارة الوقت .

إن من أهم الأدوار المنوطة بالمدير أو الرئيس ، والتى تُحدِّث المؤسسة التعليمية، التعرُّف الدقيق على مواصفات المؤسسة ومكوناتها ومتطلبات العمل داخلها وخارجها ، والإلمام بالقوانين داخلها وخارجها ، والإلمام بالقوانين واللوائح والتشريعات والقرارات التى تنظم العمل ، ووضع الشخص المناسب فى المكان المناسب بعد تقييم قدراته وإمكاناته واستعداداته ، وتجديد موارد المؤسسة مالية كانت أو فيزيقية واحتياجات المستقبل ، والرقابة على تداول المعلومات وتحليل ودراسة المعلومات وتأسيس قاعدة بيانات وتدريب العاملين ، وإدارة جيدة للوقت بشكل يساعد على تحقيق الأهداف . الأهم من ذلك كله أن القيادة ليست صفات أو سمات خاصة يمتلكها الرئيس أو المدير المسئول ، بقدر ما هى عملية تفاعل بين عدد من العوامل منها القائد والمرءوسين والمواقف ، التى تمارس فيها وظيفة القيادة ، وبالتالى .. فإن القيادة هى العملية التى يتم من خلالها التأثير على سلوك الأفراد والجماعات ؛ من أجل دفعهم للعمل برغبة واضحة لتحقيق أهداف محددة . وهذا يعنى أن القيادة هى القدرة على جعل الفرد يفعل ما تريده أن يفعل ، عندما تشاء أن تنفذ عملاً ما بطريقة تبتغيها أنت ، ويكون هو راغبًا فى الوقت نفسه لعمل ذلك ؛ أى إن القيادة الإدارية تتكون من الإشراف والدافعية والاتصالات وإدارة الصراع وإدارة الوقت .

ومن أهم أنماط القيادة الشائعة على رأس العمل فى الكليات والمراكز الجامعية : القيادة الأوتوقرطية أو التسلطية حيث يبقى اتخاذ القرار حقاً للقائد وحده ، وحيث تنتهى عنده كافة العمليات الإدارية ، وحيث يتحرك المرءوسون وفق رغباته اعتماداً منه على التخويف والعقاب والتهديد ، والقيادة الديمقراطية أو المشاركة حيث يعمل القائد من خلال الترغيب والحث والاستمالة وضرب المثل ، القائد يستشير مرءوسيه ويشركهم فى اتخاذ القرار ويفوض كثيراً من سلطاته إليهم ، وهو يعمل على رفع معنوياتهم وتنمية إنتاجياتهم . كما توجد قيادة أخرى هى قيادة عدم التدخل حيث يترك القائد حرية كاملة للمرءوسين فى اتخاذ القرارات ، وهذا القائد لا يمارس نمط القيادة الصحيحة حيث ينقصه الحماسة والدافعية .

إن استخدام المدير الفعال منهج النظم فى إدارته يحقق له طريقة تفكير تحليلية ومفاهيم قابلة للتطبيق ، وتقنياته وأدواته التنظيمية بكفاءة ، وهو منهج يساعده على التحليل الوظيفى والسلوكى للموقف الإدارى فى إطار الظروف الراهنة واتجاهات التطوير ، فهو لا ينظر إلى أى موقف بمعزل عن الأحداث المحيطة به ، ويهتم بالعلاقات وأوجه الارتباط والأنماط خلال سياق زمنى محدد ، كما أنه يزود القائد بمنهج التحليل البنائى فى إطار العلاقات والقرائن التى يتم ردها وكذلك بالقرائن المرتبطة بالأجزاء المكونة للبنى والهياكل ، وهو قادر حينئذ على تقديم منهج عمل إجرائى ؛ لمواجهة أى مشكلة حيث ينظر للنظام ككل والقوى المؤثر فيه ثم يتبادل الأسئلة والإجابات السليمة التى تؤدى إلى استجلاء الموقف ووضوح جوانبه وأبعاده . كما أن التفكير المنظومى قادر على إتاحة نقطة بدء واقعية ، وهى مسألة مهمة عند العمل فى بيئة معقدة مركبة وقادر على التنبؤ بالأحداث والمواقف والعمليات ، ويستقرئ احتمالاتها فى المستقبل ، ولهذا .. فإنه مدير صاحب رؤية مستقبلية .

إن هذا التحديث الإدارى القائم على الرؤية المنظومية والذى يتطلب قائداً للمؤسسة التعليمية ، يتسم بالديمقراطية والمرونة والثقافة ، هو ما نسعى إلى تشكيله من خلال مسيرة تطوير التعليم المتنامية .

إن المدير الجيد يمتلك ثلاث قدرات رئيسة : أولها التفكير المستقبلى بشأن أهداف المؤسسة التعليمية ، والاتجاهات التى يجب عليه أن يسلكها ، وثانيها خلق وتحقيق

التغيــير المطلوب فى المؤسسة ، وثالثها إدارة الأعمال المختلفة بشكل يضمن مستوى جيداً وفعالاً من الأداء ، سواء من جانب المؤسسة أو الأفراد العاملين بها . ومن أبرز ســمات المديــر الناجح قدرته على الجمع بين الحسم والحزم من ناحية ، والقدرة على العمل الفعال بصرف النظر عن الظروف المحيطة من ناحية أخرى ، وعليه إبان ذلك بالتفكــير الموضوعى قبل إصداره أى قرار ، أو اتخاذه أى إجراء ، كما أن عليه فى الوقت ذاته أن يميز بين النشاط العابر والتغيير الحقيقى ، وأن يركز أيضاً على الأشياء الثابــتة الباقــية ، خاصة تلك الاتجاهات الأساسية الدائمة فى المجتمع الخارجى وفى مجال العمل المؤسسى .

وهكــذا فــإن عملية بدء وتحقيق التغيير تعتبر من الأنشطة الرئيسة لأى مؤسسة تعليمــية ؛ فالمديــر يصــدر القرارات ، والقرارات تبنى على اختيارات والاختيارات تفــترض وجــود بدائل من ضمنها إمكانية صنع أو تجنب أو مقاومة أو خلق التغيير . وحيــث تنعدم إمكانية التغيير تنعدم الحاجة لمدير جيد لأن الإداريين والوكلاء سيكون باســتطاعتهم أداء العمل الروتينى ، والمدير الجيد القادر على إحداث التغيير يجب أن يتسم بالذكاء والحكم السديد ، وأن يتحلى بالإيمان والشجاعة والنشاط .

إن مــن أهــم الأمور المنشودة للمدير الفعال أن يطرح على نفسه هذه الأسئلة : لمــاذا أقوم بإدارة هذه المؤسسة ؟ ولماذا بهذا الأسلوب ؟ وما البدائل ؟ وما التكاليف ؟ ومــن يــؤدى هــذا العمــل بشــكل أفضل وأسرع ؟ وما الذى يجرى داخل المؤسسة وخارجها من شأنه أن يساعدنا أو يوقف تقدمنا ؟ والغرض من طرح مثل هذه الأسئلة لــيس الحصــول علــى إجابــات ، بل هو جعل المدير ومن معه يفكرون فى الأمور المختلفة ؛ بدلاً من مجرد القيام بالفعل أو رد الفعل بشكل آلى .

إن المشــكلة الــتى تعــانى مــنها الإدارة فى المؤسسات الجامعية هى أن معظم المديريــن يديرون مؤسساتهم فى ضوء ظروف الأمس ؛ لأن كل خبراتهم قد اكتسبوها ممــن ســبقهم ، وهــم بذلك قد أفقدوا المؤسسات الجامعية القدرة على تحقيق الأهداف المــنوطة بهــا ، وأفقدوا العاملين فيها حماستهم على العمل والإنجاز أو التحديث لهذه المؤسســات ، ولكــن الإدارة يجــب أن تتحرك فى ضوء الظروف المستقبلية ؛ لأن المســتقبل يختص بما يجب عمله ، وليس بما تم عمله بالفعل ، يختص بالقيام بالأعمال

والخيارات والقوانين واللوائح والرؤى الجديدة ، والتى تضع المؤسسة التعليمية فى إطار المنافسة الدولية والتحديات الداخلية والخارجية والتغيرات المجتمعية ، والتطورات التى تحدث فى المعرفة والتقنية ، والبيانات الجديدة التى تحتاج إلى الدراسة العلمية لتصبح معلومات لها دلالاتها .

إن الشائع فى الإدارة الجامعية كما تعكسه المشاهدات اليومية والدراسات الوصفية أن المديرين يزداد اعتمادهم على معاونيهم للقيام بعمليات التفكير والتحليل بالنيابة عنهم ، وهم بذلك يفقدون أنفسهم القدرة على استخدام التفكير الجاد والعميق بشأن أهداف المؤسسة التعليمية التى يرأسونها ، أو المهام التى يقومون بها ، أو الاستراتيجيات والتكنولوجيا والنظم والعاملين القادرين على تحقيق هذه الأهداف . إن من أهم ما يمكن أن يمنحه مدير المؤسسة الجامعية لعمله هى الرؤى والبدائل التى تنتج عن قراءاته ، ووعيه بالشأن العام ، والتوجهات المستقبلية التى ترمى إليها الجامعة ، وكلها أمور تمكنه من حسن الأداء بشكل حاسم وفعال والثقة والحزم فى التعامل مع الآخرين .

إن مدير المؤسسة الجامعية الجيد دائماً ما يتمتع بثقة كبيرة بالنفس ، ووضوحاً فى الرؤية ، كما أن العمل الجامعى الحقيقى يتطلب جهوداً فعالة ذات تأثير حقيقى . ففى عالم تتزايد فيه المنافسة لا يكفى أن نتخذ الخطوات المناسبة ، بل ويتم إنجازها أيضاً فى الوقت المناسب . كما أنه لابد أيضاً من قياس أداء المؤسسة التعليمية الجامعية ، وقياس إنتاجية كل عضو من أعضائها ، ولا بد أيضاً من الوصول إلى معلومات كيفية بجانب المعلومات الكمية مع مراعاة الاعتبارات الإنسانية .

إن العمل الجامعى يتطلب من المدير الجيد أن تكون له رؤاه ، وأن يكون له تصوره المستقبلى ، واقتراحاته للتطوير والتحديث ، وعلاقاته المتسعة والمتشبعة داخل المؤسسة الجامعية وخارجها ؛ حتى يتمكن من تنفيذ أفكاره الجديدة بيسر وسهولة ، وبمعاونة من يعرفهم من القيادات والزملاء وأصحاب الرأى والمشورة ، كما أن تفاعله مع الجميع أساتذة وطلاباً وعاملين وقيادات أمنية تجعل قراراته مقبولة من الجميع .

إن الهدف من وجود أى مؤسسة هو تنظيم النتائج ، فهى تكرس جميع طاقاتها المادية والبشرية بغية الوصول إلى العائد المنتظر ، وهى تتطلب النظام والسيطرة

والتوجيه من قيادات وعاملين يراعون الالتزام بهذه الضوابط ، ويعتمد عليهم فى حسن أداء المطلوب منهم ، مع احتفاظ المؤسسة الجامعية بحيويتها وقدرتها الخلاقة . إضافة إلى احتفاظها ببعض العوامل مثل النمو المطرد والقدرة على المنافسة والتخطيط قريب المـــدى وبعيد المدى والتعاون الخلاق وروح الجماعة والحث والتشجيع والتحفيز الدائم لكـــل أفـــراد المؤسسة ، والأخذ بنظام ملزم يتبعه جميع الأفراد ، مهما كانت إمكانات وطاقـــات وإبداعات كل فرد منهم ؛ حتى نحصل على أداء لحن مميز يجعل المصلحة العامـــة فـــوق كل اعتبار ، حيث لا تستر على فساد ولا حماية للمفسدين فالجزاء من جنس العمل .

إن الـــتزام كـــل الأفـــراد بالنظام لـــه فائدة كبرى ، خاصة عند ارتباطه بأهداف المؤسســـة الجامعية وطاقاتها وطموحاتها ، طالما أن فى المؤسسة أفرادًا لديهم الرؤية الثاقـــبة لتخطى الروتين العادى وقيادة مسيرة العمل ، وهم أفراد يتسمون بالقدرة على بـــث روح التجديد والرغبة فى تحقيق التقدم المستمر . وهنا يمكن أن نقول إن كلمات نابلـــيون لا تقل أهمية عن أعماله ، فهى أعمال مفكر مبتكر وقائد جرئ يوحى لرجاله بالحماســـة والولاء والابتكار ، وفى الوقت نفسه هى أعمال مدير عملى وضع سياسات صـــارمة ثابـــتة لا يزال حتى يومنا هذا مثلاً يحتذى به فى التنظيم الناجح ؛ فالسياسة الثابتة أتاحت الفرص للابتكار ، كما أن الابتكار وجَّه السياسة . ويؤدى هذا النوع من النظام المتكامل إلى قرارات عقلانية متأنية وتتميز فى الوقت ذاته بالجرأة والشجاعة . إنه ليس هناك شيء بسيط فكل شيء لـــه أكثر من بعد ، ولكن ليس هناك شيء معقد ، لدرجـــة أنه لا يمكن الاعتماد فيه على الفطنة وحسن التصرف أو قوة الرؤية الثاقبة . وفـــى النهاية .. فإن التوفيق دائمًا يكون حليفاً لهؤلاء الذين يواجهون كل مهمة بحماسة العالم ودقة الفنان .

إن معظـــم الأعمـــال تـــتم بجرعات مناسبة منتظمة حتى تضمن التقدم المستمر المـــتدرج ، كمـــا أن المحافظة على النجاح تعتمد على التركيز على الهداف المنشودة وبذلـــك نحـــافظ علـــى قوة المؤسسة الجامعية وقدرتها على تحقيق أهدافها وتفوقها ؛ خاصـــة مع الالتزام بمبادئ ومعتقدات يمكن دائماً استيعابها وتنفيذها حتى تحت ضغط العمـــل وروتين الحياة اليومية . وكل ذلك يكفل للمؤسسة الجامعية والعاملين فيها قدرًا من الإنجاز وقدراً من التميز والتقدير ، مادام هناك عمل مخلص وجهد وتفان وتجديد.

وهـــذا النجاح يستمر بفضل العادات الصحية للنقد الذاتى ، والإحساس بالبيئة المحيطة الـــتى يولدهـــا التخطـــيط الجيد والإدارة الحازمة . إن دور المدير فى هذا هو تشجيع العامليـــن والـــزملاء علـــى التفكير بحرية ، والتجديد ، واحترام الرأى الآخر ، وتبنى مهـــارات التفاوض ، والثقة المتبادلة ، والتوافق مع البيئة ، وتغيير الذهنية ، والحفاظ علـــى حيوية المؤسسة الجامعية ، واستخدام التقنيات الحديثة فى التعليم والبحث العلمى والإدارة ، واعتـــبار المؤسســـة الجامعية بيت خبرة ومركز استشارات وإشعاع تربوى فى البيئة المحلية ، واعتبار التغيير المؤسسى ذاته من المهام الرئيسة للإدارة الحديثة ، وأن نهتم بالمستقبل ففيه سنقضى بقية أعمارنا .

ولذلك كله فقد جاءت الخطة الاستراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالى الصادرة عـــن المؤتمـــر القومـــى للتعليم العالى ، المنعقد فى فبراير ٢٠٠٠م ، متضمنة خمسة وعشرين مشروعاً لتحديث منظومة التعليم العالى والجامعى ، وجاء المشروع الخامس عشر من هذه المشروعات لتحديث الإدارة الجامعية بغية زيادة كفاءة الإمكانات المادية والبشـــرية ، وتحقيق الفعالية فى الاستفادة من الموارد المالية والتقليل من الإهدار فى الإنفـــاق ، وتطبـــيق نظم الإدارة الحديثة فى الإدارة الجامعية بما يتيح تحويل مدخلات وبـــيانات المـــنظومة التعليمية التعلمية فى داخل نظام آلة ، يسمح ويساعد على اتخاذ القرار فى الوقت المناسب إضافة إلى تطبيق نظم وآليات ضبط الجودة وتوكيدها ضمن الـــبرنامج المـــالى والإدارى بهـــدف إحكام الربط بين عناصر منظومة التعليم العالى الجـــامعى والإدارة الحاكمـــة وتحقـــيق تـــوازن بين الموارد والأداء . إن تبنى الفكر المـــنظومى والتفكير العلمى ، وآلية المؤتمرات القومية وضع التعليم الجامعى والعالى فى إطار المنافسة الدولية والرؤى المستقبلية بغية تحديثه .

وتحديث الإدارة فى منظومة التعليم العالى أحد مشروعات الخطة الاستراتيجية ، الـــتى تتطلـــب مستوى عالياً من المهارة الفنية التى تؤهلها للاستجابة لتحديات الإدارة وعوامـــل التـــناقض والغموض فى المؤسسات الجامعية . أيضاً يجب أن يكون للقيادة الجامعـــية حســـن الاختـــيار والحـــرية الشخصية التى تجعلها قادرة على إيجاد نماذج واحتمالات جديدة لأفكار وأعمال عصرية ويومية .

يجـــب أن تتصف القيادة الجامعية بالتنوع الفكرى الذى يجعلها تتبنى المرونة فى أفعالهـــا وقـــراراتها ، كما يجب أن تكون لها من السعة والمقدرة ما يجعلها تتصرف

بطريقة مغايرة حينما يفشل الثبات ، وبطريقة دبلوماسية حينما تكون المشاعر ملتهبة ، وبطريقة سياسية حينما تواجه بتحديات ضيق الأفق والمصالح الشخصية .

إن أخطر ما يواجه القيادة الجامعية هو ما يسمى بالتناقض القيادى ، وهو كيفية المحافظة على تكامل المؤسسة الجامعية ورسالتها دون تحويلها إلى مؤسسة متصلبة أو جامدة فى قراراتها وسياستها وأنشطتها ؛ لأن التصلب الإدارى يبدد طاقة المؤسسة ، ويخمد مبادراتها الخلاقة ويسئ توجيه الموارد ، ويؤدى فى النهاية إلى نكبات للمؤسسة الجامعية . والتصلب الإدارى ظاهرة ترجع إلى كثير من الأسباب ؛ منها : أن اتباع الوسائل المألوفة خاصة التى تعتمد على لوائح مكتوبة فى التعامل مع مشكلات المؤسسة قد يمثل شيئاً مريحاً لمتخذ القرار ؛ لأن هذه الوسائل فيها بعض من الراحة النفسية المعروفة لألفتها ، وإضفاء الإحساس بأن المؤسسة منضبطة ، وأن كل شيء تحت السيطرة . ولكن فى عالم متغير ومتناقض وملئ بالمفاجآت .. فإن الوسائل المألوفة كثيراً ما تفشل فى إدارة العمل المؤسسى بنجاح وفعالية ، وغالباً ما يستتبع الفشل أن تأخذ القيادة الجامعية الموقف المضاد والمتطرف فى بعض الأحيان ، بأن نقبل كل الأفكار ، ومن كافة الاتجاهات فى محاولة لاسترضاء كل العاملين بالمؤسسة لتغطية بعض مظاهر الفشل المؤسسى ، والنتيجة هو انعدام الهدف وانتشار الفوضى ، ووصول النظام الجامعى إلى درجة من عدم النظام يصعب معها توجيه المؤسسة ؛ حتى تصبح نشاطاتها الجامعية متناسبة مع الطاقات والموارد الموجهة لحفز وإنجاز هذه النشاطات .

إن أفضل الإداريين والقادة هو من له القدرة على الإبداع والمحافظة على التوازن بين التصلب والجموح الإدارى ، وذلك بمزج القيم الجوهرية للمؤسسة والاستراتيجيات المرنة ، من له القدرة على معرفة أين تقف مؤسسته ، وماذا يريد لها مع قدرته على توصيل رؤيته للعاملين معه بوضوح وقوة ، ومن له القدرة على الفهم والاستجابة لنسق القوة التى تجذب وتدفع المؤسسة فى اتجاهات مختلفة .. من له القدرة على التفكير غير النمطى لإدارة المؤسسة والوصول بها إلى أهدافها وغاياتها .. من له القدرة على تطوير استراتيجيات مرنة يمكن ان تستجيب للانحناءات والالتفافات التى يمكن أن تناهض العمل المؤسسى فى حاضره ومستقبله . إن القائد الناجح هو الذى يؤمن بأن مرونة الاستراتيجية فى العمل المؤسسى فيها ضمان للاستفادة من الأخطاء ، ومحاولة إصلاحها حينما تستدعى الظروف عمليات الإصلاح .

ولا يجـب على القائد حينما تتكرر مظاهر الفشل المؤسسى أو الإدارى الاعتقاد بـــأن الاستراتيجية المتصلبة ناجحة ، وأن النجاح وشيك . القيادة الجامعية الناجحة لابد وأن يحـــاط بها مجموعة من المحافظين ، ومجموعة من متحررى الفكر . ويمكن أن تكـــون القيادة الجامعية خاصة فى مرحلة الأزمات هدفاً لهجمات المحافظين ومتحررى الفكـــر فـــى الوقت ذاته أو فى أوقات متتابعة . ولابد للقائد من أن يتقبل هذه الهجمات بصـــدر رحـــب طالما أنه مقتنع برشد قراراته وسياساته وفعالية استراتيجياته ، وعلى القـــائد أن يعـــى حقـــيقة غايـــة فـــى الأهمية ، وهى أن توازن القوى بين المحافظين ومـــتحررى الفكـــر فـــى المؤسسة توازن دقيق لـــه مشكلاته على المستوى الإدارى والمستوى التنفيذى ، وعليه .. فإن التعامل مع هذا التوازن يعتبر من التحديات المهمة داخل المؤسسة الجامعية .

وكلـــنا يعلـــم رد فعل الطلاب والأساتذة لبعض السياسات الجامعية ، وعلى سبيل المـــثال الســـماح للمنقـــبات بدخول المدرجات والمعامل والتعامل مع العملية التعليمية بطريقة ، تسمح لهن بالملاحظة ولا تسمح لهن بالتفاعل .

ورغم أننا لن نعلق على هذه السياسة – والتى لم تستند إلى أية قرارات مكتوبة – إلا أنـــنا نضرب بهاً مثلاً للتحفظ والتحرر فى النظرة إلى بعض السياسات الجامعية . وأيضـــاً علـــى القـــائد ألا يقـــع فريسة للتصور أو الفكرة القائلة أن القائد القادر على المخاطرة والسير على أرض غير معروفة التضاريس يمكن لـــه من أن يرى ويعرف كـــل شىء ، ويتحكم فى كل شىء . إن القائد الأعظم هو فى الواقع تابع ماهر بمعنى أنه لا يقف ضد حركة التاريخ المؤسسى ويقبل الواقع .

إن مقـــدرة القـــائد علـــى رؤية الاتجاهات الحتمية التى لا مناص منها فى العمل المؤسســـى وتبنـــيها كبرامج له بدلاً من إجهاضها ، هو القائد الواقعي والذى لا يترك الأوهـــام تغرقه بالوقوف ضد التيار المؤسسى . وأفضل مثال فى العصر الحديث لهذا الـــنوع مـــن القيادة هو الرئيس السوفيتى الأسبق جورباتشوف ، والذى استشعر حركة الـــتاريخ مـــن خلال رؤيته الثاقبة وحسه الواقعي وقبلها رغم مراراتها ثم تبناها ضمن بـــرنامجه الإصـــلاحى وتحمـــل المسئولية كاملة . ورغم تركه لعجلة القيادة فيما كان يســـمى بالاتحاد السوفيتى .. فسوف يظل القائد التاريخى الذى استقرأ محصلات القوى

فى مؤسسته ، ورأى أن اتجاه أو حركة مؤسسته فى اتجاه التخلص من احتكار الحزب الشـــيوعى للسلطة وتصفية القوى العسكرية فى أوروبا الشرقية وإعادة اتحاد أو اندماج ألمانيا الشرقية والغربية فى كيان واحد ، وانهيار النظام الشيوعى كنظام . اقتصادى ، وأيضًـــا انهـــيار التضامن بين بلاد الكتلة الشيوعية ، وانتهاء عهد الحرب الباردة بين دول المنظومة الشيوعية .

إن الرشاقة الإدارية والتحليل هما من أهم عناصر نجاح الإدارة الجامعية ، ولكى تضيف القيادة الجامعية فعالية إلى نجاحه .. يجب أن تكون قادرة على أن تمد الزملاء العامليـــن بإحســـاس دائم ومقنع بأغراض واتجاه المؤسسة الجامعية على أن تكون هذه وتلك نحو رسالة الجامعة ممتدة إلى جذور عميقة ، أهمها قيم الإنسان وروحانية .

ورؤســـاء الجامعات يجب أن يكونوا نشطين فكريًا ، ولهم مقدرة على الاستجابة والانعكاســـية بموضـــوعية وهـــدوء ، ولهم أيضًا المقدرة العالية على توصيل فكرهم ورؤيـــتهم وقـــيمهم ومعتقداتهم وفلسفاتهم إلى من يعملون معهم والذين تشملهم رسالة الجامعـــة حتى يحسّ هؤلاء بتماسك وثبات اتجاهات رئيس الجامعة ، بغية بناء جسور مـــن الـــثقة بيـــن القائد ومن يعملون معه ، وبغية إضفاء نوع من الاستقرار النسبى ، المبـــنى علـــى توقع رد فعل القائد . إن مقدرة رئيس الجامعة على استخدام الإطارات القـــيادية المتعددة تجعله يراقب احتياجات الزملاء العاملين معه مراقبة دقيقة ورحيمة ، وتجعله مقنعا محبوبا وإداريا صلبا وسياسيا محترما للطقوس الجامعية ، التى تفرضها ثقافـــة الجامعة . إن قيادات المستقبل قادرة على تصميم استراتيجيات مرنة تتلاءم مع التغـــيرات المعاصـــرة المتلاحقة والظروف والملابسات سريعة التغير فى المستويين الداخلى والعالمى .

إن عليـــنا أن نعيد النظر فى مفاهيمنا لدور مؤسسات التعليم والتدريب ، التى هى فـــى الحقـــيقة مؤسســـات إنتاجـــيـــة ينبغى أن تكون لها الأولوية فى حساب برامجنا الاســـتثمارية . وأهـــم عناصـــر نجاح المؤسسات التعليمية هو وجود الجهاز الإدارى الفعـــال الذى يجعل المؤسسة تقوم برسالتها من خلال ممارسات تتفوق إيجابياتها على ســـلبياتها . هـــذه الإدارة يجـــب أن تكون قادرة على رؤية المؤسسة من خلال منظار مـــتعدد العدســـات ؛ حيـــث تقوم كل عدسة فيه بالكشف عن جوانب محددة فى العمل

المؤسســـى ، ومـــن خـــلال الرؤية المتكاملة لهذا العمل يمكن معرفة مواطن الضعف وكيفية علاجها ، ومواطن القوة فيسعى إلى تدعيمها .

إن الإدارة الجامعـــية الحديـــث تحـــتاج إلى وفرة فيمن يمكن أن تكون لهم أدوار إداريـــة تحـــول دون وصول المؤسسة إلى مرحلة من الفوضى ، وتلك المسئولية تقع علـــى عـــاتق الجهـــاز الإدارى المسئول عن تنفيذ الإجراءات الجامعية على مستويات الإدارة المخـــتلفة . هـــذا الجهـــاز لابـــد أن يتصف بولائه للمؤسسة ، وحبه للعمل ، وحرصـــه العمـــيق علـــى مصـــلحة من يقوم على خدمتهم . كما أن الإدارة الحديثة للجامعات تحتاج إلى وجود قيادة مرنة متأملة ملتزمة نزيهة ، تستطيع أن تعيد صياغة الخـــبرات بطـــريقة تؤهلهـــا لاكتشاف بدائل واحتمالات جديدة للتعامل مع المشكلات الجامعـــية ، مع الالتزام التام بأهداف وقيم وتوجهات القيادة السياسية التى تسعى دومًا إلـــى صناعة مصر الحديثة . والقيادة الجامعية الحكيمة تستطيع أن تجد صيغًا متعددة ومناسبة لأداء المؤسسة الجامعية التى تقودها ، ومن خلال هذه الصيغ يمكن أن تحرر الكفـــاءات فـــى تلك الكوادر من قيودها ، وتحسن من الأداء الجماعى مسترشدة بآراء قبـــيلة أســـاتذة الجامعـــة ، وآمـــال طلابها ومنسوبيها وقياداتها الأمنية ومثيلاتها من الجامعات على المستويات الداخلية والقومية والعالمية بحيث تفكر عالمياً وتطبق محلياً.

إن المؤسســـات الجامعـــية الحديـــثة تتصف بالتعقيد والتشابك وعدم سهولة التنبؤ بمجـــريات الأمور ، وذلك التعقيد يفرض على قائد المؤسسة أن يرى الأمور من خلال احـــترام الآراء المؤيدة والمخالفة حتى يمكن تشخيص الواقع بالحوار والعمل الجماعى الذى يسنم التقاليد والأعراف الجامعية وقانون الجامعة فى آنٍ . وهذه القدرة على رؤية المؤسســـة ضـــرورية لـــنجاح القـــيادة الجامعية ، وحسن التعامل مع جزئيات الوضع المؤسســـى وخلـــق ائتلاف جامعى يمثل الغلبية العظمى ويتقاسم مسئوليات والتزامات رســـالة الجامعة برضى وقناعة . وهذا يفرض على القيادة الجامعية أيضًا المرونة فى انـــتقاء الـــبديل المناسب والالتزام بجوهر القيم الجامعية المسئولة عن صياغة وصيانة رســـالة الجامعة تعليماً وبحثاً وخدمة للبيئة والمجتمع ، وتنمية للموارد البشرية القادرة علـــى تعظـــيم الإنـــتاج والقيم الخلقية كما يفرض على قيادة الجامعة القدرة على اتخاذ القرار فيما يختص بما هو مطلوب عمله ، وبث الرغبة لدى الآخرين لتنفيذ هذا القرار فى رغبة وحب وتعاون .

إن أهم ما يمكن أن يتصف به قائد المؤسسة الجامعية أن يمتلك الرؤى المناسبة ، والقـــدرة علـــى الاتصال بالآخرين ، والالتزام والتفاعل مع المواقف المتغيرة ، وتنمية العلاقات المبنية على الثقة المتبادلة ، والمرونة والمخاطرة والكفاءة الوظيفية والمبادرة فـــى اتخـــاذ القرار المناسب فى الوقت المناسب ، وفهم المرءوسين ، وهو مدرك أن علامـــات القيادة المتميزة تظهر فى السلوك المؤسسى للمرءوسين . وليس من صفات القـــائد فقـــط اســـتلهام الرؤى ، ولكن قدرته أيضا على تمييز وتغذية وتطوير الكوادر القـــيادية الشابة القادرة على إنجاز هذه الرؤى وتنفيذ خطط قائدهم ، وعليه .. فإن أهم الوظائف للقيادة الجامعية أن يكون معلمًا ، وله القدرة على تطوير القيادات .

إن مـــا نفـــتقد فـــى مؤسســـاتنا الجامعية هو عدم الوضوح فى مستويات النظم الجامعـــية، وعدم القدرة على تقسيم الأعمال ، وعدم القدرة على إعادة التنسيق بينها . إن مســـتويات الـــنظم الجامعـــية تـــتحدد فى : المستوى الفنى ، وهو مستوى الإنتاج والخدمـــات ، والذى يشمل أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم ، والمستوى الإدارى الذى ينسق التعاون بين المستويات المختلفة ويشرف على أداء المستوى الفنى ، ثم المستوى المؤسســـى الذى يضمن للنظام شرعية إجراءاته ومصداقيته وتنمية الثقة لدى العاملين والمتعامليـــن معه ، وبذلك يضيف إلى عوامل نجاح المؤسسة الجامعية نجاحاً مجدداً . وفـــى كل مستوى من هذه المستويات هناك تقسيم للأعمال ثم إعادة التنسيق بينها ، من خلال : روابط رأسية تعتمد فى أساسها على الصلاحيات والنظم والأوامر والسياسات والقواعـــد ونظـــم الـــتحكم المؤسسى . والروابط الجانبية التى تقوم على الاجتماعات الرسمية وغير الرسمية واللجان المتخصصة . والقيادة بصفة عامة هى مطلب أساسى للإدارة ليس فقط لأسباب فنية ولكن لأسباب نفسية وتربوية ، حيث إن من طبائع البشر الإحساس بالخطر وعدم التيقن ، الذى يجعل الناس يتطلعون إلى من يتحمل أعباء هذه الأحاسيس نيابة عنهم ؛ مما يجعل للقيادة معنى يحمل فى طياته خطورة الاعتماد على الغـــير ، والذى يفرض مفهوم القيادة الجماعية التعاونية ويتجه إلى مفهوم اللامركزية ويلغى مفهوم الدجماطيقية وتوهم امتلاك الحقيقة المطلقة .

إن القـــيادة الجامعـــية الناجحة قيادة متشابكة ومعقدة ، ولابد من القناعة بأن اليوم الذى كانت تزدهر فيه المؤسسات ومنها التعليمية ومن خلال تنفيذ أفكار القارئ الأوحد قد ولى . وعليه فإن القيادة الفعالة فى المؤسسة الجامعية المستقبلية تعتمد على من لهم

القدرة على تسهيل وإعادة توزيع الأفكار بغض النظر عن مصادر هذه الأفكار ، طالما أنهـــا صــــالحة ومتوافقة مع أهداف واستراتيجيات المؤسسة ، وهنا لابد للقائد الحاسم الفعــــال أن يغلق ملفات الخلاف وأن يفيد منها لينطلق إلى المستقبل بكفاءة ، وعليه فهو لـــيس الأعلـــى صوتًا ولكن الأقدر على الاستماع واستقبال الأفكار والرؤى . ويتحدد دوره هنا بثلاثة عناصر : أولها إعداد وتوزيع الموارد الخاصة البشرية منها ، وتنمية الأهـــداف المشتركة التى يتفانى أعضاء المؤسسة فى إنجاز مهامهم ومساعدة بعضهم الـــبعض فـــى إطارها ، وثانيها خلق روح التعلم الإدارى والتأقلم الظرفى بالمؤسسة ، ويدخـــل تحت ذلك حشد الأفكار والمعلومات وتحديد المشكلات قبل أن تقع ، وتصحح الأخطــــاء أولاً بـــأول . وثالثها تفويض المرءوسين حتى يصبحوا فى مركز المؤسسة لا علـــى هامشـــها من خلال تشجيع المعارضة الموضوعية وتحرير المواهب وتأمين إرادتها وتنمية الثقة فى الجميع والالتزام بأهداف المؤسسة وأصول التعامل على أساس أخلاقى؛ بحيث تصبح المصلحة العامة فوق كل اعتبار ، وتمسى الكفاءة هى المعيار.

ولعـــل نجاح الأساليب التى تستخدم فى إدارة المؤسسة الجامعية مرهون بسلامة هـــذه الأســـاليب ، ولـــتحديد الأسلوب السليم الذى يجب اتباعه يحتاج مدير المؤسسة الجامعـــية إلـــى الحكمة التى يكتسبها بالسن والخبرة ، ولكن تنفيذ هذا الأسلوب بالشكل الســـليم وإنجاحـــه بفاعلية .. فهو أمر آخر يحتاج إلى مدير ذى طاقة ونشاط ومثابرة وتفـــاؤل وجرأة ، ونضيف إلى ذلك أن عالم الإدارة الجامعية قد ازداد تعقيدًا واتساعًا ، وأصـــبح يدار بالمعرفة وبفريق العمل المتعاون النشط الذى يدرك الأهداف المستقبلية للمؤسســـة الجامعـــية فـــى إطـــار منظومة التعليم العالى المتنامية ، والذى يعى أدوار المؤســـسة الجامعية فى مجالات التعليم والبحث العلمى وخدمة المجتمع وتنمية البيئة . والمديـــر النشـــط يـــبذل جهـــدا أقل باتباع أساليب أدق وأحدث ، وبما أن التكنولوجيا المـــتقدمة تحل محل كثير من الجهد المبذول .. فإن ذلك يزيد من أهمية التدريب السليم والمعاملة الإنسانية لزملاء العمل ، وتحويل الفكر الديمقراطى إلى واقع وممارسة .

ثـــم إن هـــناك أيضا الاتصال مع العالم الخارجى الذى يتطلب اهتماما خاصا من مديـــر المؤســـسة الجامعـــية ، فلديـــه الخبرات غير المباشرة فى التقارير والدراسات والكتابات التى تقدمها المجالس القومية المتخصصة، ولجان المجلس الأعلى للجامعات، ونواتـــج المؤتمرات القومية المعنية بالتحديث والتطوير ، والبحوث العلمية التى تنتهى

بنـــتائج وتوصيات عملية ، ناهيك عن الخبراء ممن مارسوا العمل الإدارى وشهد لهم بالـــنجاح والـــتفوق ، والأفكار المطروحة فى الإعلام المقروء والمسموع والمرئى من المنشـــغلين بالشـــأن العـــام والـــرؤى القومية ومقالات النقد الإيجابى ، وقبل ذلك كله توجهات وتوجيهات القيادة السياسية ورؤاها المستقبلية . وكلها مصادر للخبرة المربية التى تستحوذ على وقت وعقل مدير المؤسسة الجامعية الجيد ، الذى ينسق ويراوح بين تجديد خبراته ومعرفته وإنجاز الأعباء الإدارية وتوطين روح العمل التعاونى واحترام الحقـــوق والواجـــبات . وعلـــيه فى الوقت ذاته أن يدرك أن الأدوات الإدارية الجديدة والإجـــراءات الروتينـــية ، الـــتى صممت خصيصاً لحل مشكلات الإدارة سرعان ما تساعد على تفاقم وانتشار المشكلات العابرة ، التى يجب أن يتحسب لها مدير المؤسسة الجامعية قبل وقوعها ؛ لأن الوقاية خير من العلاج .

إن كثـــيرا مـــن المديرين يشعرون بالكبر قبل الأوان ، فهم يصابون بالشيخوخة المـــبكرة ، والـــذى يجـــب أن نلتفت إليه هو أنه ليست هناك علاقة مباشرة بين السن الفعلـــى والشـــعور بالشـــيخوخة ؛ فالشيخوخة رحلة عمر ليس المهم فيها المسافة التى قطعتها ، ولكن المهم هو شعورك تجاه الرحلة ، والمديرون الجيدون يمكنهم أن يعيشوا العمـــر الذى يريدونه وباستطاعتهم أن يكونوا شباباً ، فزمن الصبا هو مرحلة مؤقتة ، ولكـــن شباب الروح هو حالة نفسية لا ترتبط بالعمر . وهذه الحالة النفسية تساعد على الاحـــتفاظ بـــالقدرات والمهـــارات ، بل وتنميتها فى عالم سريع التغير محاط بضغوط التقدم التقنى السريع ، وازدياد المنافسة فى عالم الجامعات الحديثة ، الأمر الذى يتطلب تغيـــير الذهنية وتجديد المعرفة والتسلح بالخبرات ، ذلك أن الأساليب الإدارية المألوفة لـــم تعد تعمل بالكفاءة نفسها ، وأصبح الزملاء أقل انسجاما والمرؤوسون أقل مسايرة وطاعة لرؤسائهم .

ولا شـــك أن هـــذه كلها أمور تزيد من صعوبة اتخاذ القرارات المناسبة ، ومن وضـــع الإنســـان المناسب فى المكان المناسب ؛ الأمر الذى يلقى على مدير المؤسسة مســـئوليات التدريـــب والتشـــجيع وتطبـــيق فن استخدام الممكن ؛ حتى يسبح أعضاء المؤسســـة الجامعـــية بيسر وثقة نحو تحقيق الأهداف ببراعة وفى نشاط ، فالنجاح فى العمـــل يتطلب التوافق مع البيئة حين تزداد سرعة الأحداث وتطور التكنولوجيا وحدة المنافســـة . إن حيوية المؤسسات الجامعية وبث روح التحديث والتطوير فيها مرهون

بالتخلى عن أولئك ، الذين احتلوا مناصب الإدارة لفترة طويلة ، والذين طبعوا من يساعدونهم بطابعهم وحركتهم الوئيدة ، حيث حولوا الكليات الجامعية إلى مدارس ثانوية ، وأفقدوها الرسالة التى هى المحرك الأساسى للمؤسسة التعليمية الجامعية ، الأمر الذى يتطلب حلا منهجيا يتمثل فى تكليف المهمومين بالشأن العام ، ومن لديهم وعى بمسيرة تطوير منظومة التعليم الجامعى المتنامية .

إن تحويل أى عمل إلى النمطية يؤدى إلى وأد هذا العمل ؛ إذ يقضى بذلك على الاهتمام واليقظة والخيال والطاقة لدى أعضاء هيئات التدريس فى المؤسسة الجامعية . وهذا هو السبب وراء أهمية التدريب الإدارى ، وأهمية عمليات التقويم وفحص الكفاءة الداخلية للمؤسسة الجامعية وكذلك الكفاءة الخارجية ، وتحديد المهام وتنشيط العقول حتى تنتعش روح التجديد والحركة وحسن الأداء . وتتميز القيادة الإدارية فى المؤسسات الجامعية ، التى تجدد نفسها باستمرار برغبتها واستعدادها لتجاوز الأنماط الثابتة بشكل ومهام القيادة . فالمدير الجيد يفرض النظام والالتزام من ناحية ، ويشجع على تبنى روح التجريب والتغيير من ناحية أخرى ، ويشجعون طلابهم على ظهور أشكال واتجاهات جديدة . وبهذا الاستيعاب يحققون نظام العمل بالانزيمات المنشطة الخلاقة .

إن الذى يعمل بوعى وخبرة ومرونة لا يرفض اختبار النفس والتكيف مع المتغيرات ، ولكنه يتطلب منه دفاعًا علنيا عن التجديد وتشجيعًا واضحًا له ، ويتطلب فرض التغيير على الذات وعلى الآخرين ، وفى أغلب الأحيان .. فإن التغيير يحدث بالتدريج والمثابرة ، ومفتاح النجاح فى القيادة التى تصمم دائما على اختبار الذات والاستعداد للتغير والتشجيع ، فهذه قيادة تنقب وتيسر وتؤيد الأذكياء وذوى الخبرة ، ممن لديهم الرغبة والطاقة والشجاعة للقيام بالتغيير المعقول . إن نجاح واستمرارية أى عمل مؤسسى يتطلب الآن أكثر من أى وقت مضى التوافق مع المستقبل ؛ لأن المستقبل سيغير كل شىء من حولنا ، ولا يستطيع أحد أن يتنبأ بصورته على وجه التحديد ، وما يتبقى لنا أن نكتسب لغة العصر : التكنولوجيا والتكيف مع الظروف والأحداث المتغيرة ، التى تشكل المستقبل الأمر ، الذى أمسى يشكل جزءا مهما من كيان وواجبات الإدارة الحديثة . ومديرو المؤسسات الجامعية الذين لا يحاولون ولا يتعلمون ولا يتكيفون مع الجديد هم بالتأكيد يحدون من تقدم مؤسساتهم بل ويسيئون

إلـــيها . لقد أصبح التغيير ذاته من المهام الرئيسية للإدارة الحديثة ، وأصبحت صناعة التغيـــير ، وتكـــريس جهـــود المؤسسة الجامعية والعاملين بها لمواجهة سرعة التغيير قضية أساسية ، تجعل كل شىء فى المؤسسة الجامعية قابلاً للفحص والدراسة .

إننا نعيش فى عالم سمته التغيير المتسارع ، فلم يعد المدير الجيد يسأل نفسه كيف حـــال العمل فى المؤسسة الجامعية ؟ ولكن السؤال الآن هو : ما الجديد الذى يمكن أن أضيفه إلى المؤسسة الجامعية ؟ فما عليه الأمور الآن أقل أهمية مما ستصير عليه فى الغــد ؛ لأن مـــا قـــد يحدث يمكن أن ينفعنا أو يضرنا . وهذا الذى سيحدث هو عالم المستقبل. ولكن هناك بالطبع تغييرات وتحولات قوية ، لها تأثير مزلزل على عصرنا. ومـــثل هـــذه التغيـــيرات يجـــب أن نشـــعر بها ونفهمها . فهناك التحول من الوسائل الميكانيكـــية والكهربائـــية إلى وسائل الإلكترونية ، ومن التكبير إلى التصغير ، وهناك أيضا تحويل كل شىء إلى أرقام وتحويل معرفة بعض الناس إلى معرفة متاحة للجميع مـــن خلال تخزينها فى العقول الإلكترونية ، وظهور كثير من الابتكارات الحديثة فى الهندسة الوراثية والكيمياء والمواد غير العضوية والمعرفة ذاتها .

فى المستقبل سنقضى بقية أعمارنا ، وعليه يجب أن ننظم أنفسنا للعمل وقد يكون مـــن الضرورى أن ندرس ونجرى حساباتنا بسرعة أكبر ، ولكن علينا كذلك أن نعتمد علـــى حسن التصرف الذى نكتسبه بالخبرة والحكمة . فنحن نكتسب الخبرة مما قمنا به من أعمال ، ونكتسب الحكمة ممن أسأنا القيام به . والمؤسسة الجامعية تدار بالعلاقات الإنســـانية ، وتقـــوم بالمعايـــير المتعارف عليها فى مجال الجودة الشاملة وتعتمد على التخطـــيط المســـتقبلى والتوظـــيف التقنى ، كما أن الكفاءة الإدارية للمؤسسة الجامعية تتطلـــب القرارات المدروسة وقوة الحسم والإيمان ، وقبل كل شىء تتطلب الرغبة فى العمل وبالتدرج ، وحتى تصبح سرعة التصرف أكثر أهمية من التفكير فى الغد ؛ لأن مـــا يســـتلزم التصـــرف هـــو ما يحدث الآن بالفعل وليس ما قد يحدث مستقبلا . إننا نفـــترض بالطـــبع أن المديريـــن الجيدين الفعالين القادرين على إحداث نقلة نوعية فى المؤسســـة الجامعـــية يحفظون توازنهم بالقيم الخلقية ، والإحساس بالواجب الاجتماعى والـــذوق ومـــبادئ الصواب والخطأ ، وأن لديهم شيئًا موفورًا من الشخصية المطمئنة والضمير الحى ، والسؤال الأهم الذى يفرض نفسه عقب ذلك كله هو : كيف يمكن أن نتخذ القرار ؟

إن البحث العلمى يهدف إلى تتبع الظاهرة وصولا إلى كنهها ، ومعرفة أبعادها ، ومـــن ثـــمَّ فإن البحث العلمى يقدم المعلومات والبيانات التى يستخدمها صناع القرار ، كمــا يستعين بها الباحثون من أجل المزيد من البحث والاستقصاء والبحث العلمى بهذا الاعتـــبار مصدر للمعلومات اللازمة لصناعة القرار يعتمد عليه المسئولون فى صناعة السياســـات ، وفى التخطيط والممارسات التربوية فى اتخاذ قراراتهم . إنه وسيلة وآلية لترشـــيد القـــرار وتســـديده ، ويمـــثل البحث والتخطيط معا جناحى المعلومات للقرار التربوى . ولهذا قيل الإدارة بلا بحث عمياء ، والإدارة بلا تخطيط عرجاء .

إن نشـــاطا علمـــيا آخر يقدم أيضا معلومات لصناع القرار ومتخذيه وهو التقويم الـــتربوى ؛ فالبحث والتقويم مفيدان لعملية القرار وقد يستخدمان الأساليب الاستقصائية والإحصـــائية نفسها لجمع المعلومات والبيانات .. إلا أنهما يختلفان من حيث الوظيفة والقـــيمة . إن وظـــيفة البحث هى البرهنة والإثبات وتحقيق الفروض ، على حين أن وظـــيفة التقويم هى التحسين وإصدار الحكم . وقيمة البحث فى منهجه ، على حين أن قيمة التقويم فى نتائجه ، وفيما يترتب عليه من آثار .

إن الباحث يهمه أساسًا سلامة منهجه وموضوعية أدواته ولا يهمه النتائج التى قد يصل إليها ، وكل شىء فى البحث مفروض على الباحث إلا موضوع البحث . وعندما يخـــتار الباحـــث موضوع بحثه تتوقف ذاتيته ، فأدوات البحث وأساليبه مفروضة عليه بطبـــيعة المشكلة التى يبحثها والفروض التى يسعى إلى تحقيقها ، وهو لا يملك تغيير النـــتائج أو تفســـيرها فى غير موضعها ، وإذا تأكد انضباط منهجه وصفنا البحث بأنه بحث ممتاز . والموضوعية سمة أساسية فى شخصية الباحث ، فهو لا يملك أن يفاضل بيـــن متغـــير أو آخر ، أو يفاضل بين أسلوب إحصائى أو آخر . وبسبب هذه الدرجة العالـــية من الانضباط ، قيل إن البحث نشأ فى أحضان العالم ، والدليل على انضباطه يقاس بصدقه وثباته . فإذا أجرى البحث مرة أخرى فى الظروف نفسها أعطانا النتائج نفسها ، وهذا الأمر لا يصدق على الدراسة التقويمية .

التقويم يختلف عن البحث فى هذه الجوانب ، وفى قيمة ما يترتب على نتائجه من قرارات ، والذاتية هنا مرحب بها فى التقويم ، لأن رأى المقوم مطلوب بحكم خبرته ، وذاتيته تظهر فى اختياره الجوانب التى يريد أن يقومها ، ويحدد حجم وعمق ومساحة

التقويم وفقًا للوقت والإمكانات المتاحة ، والمقوم مستهلك رئيسى لنتائج البحث التربوى فهـو خبـير بما أنتج من بحوث فى مجال تقويمه . ومن هنا قيل إن كل مقوم باحث ولـيس كل باحث مقوم . والبحث عملية تصغيرية ميكروسكوبية للظاهرة ، على حين أن التقويم عملية تلسكوبية تكبيرية للظاهرة . ولذلك قيل الباحث يحفر والمقوِّم يحلِّق .

إن صـناع القرار التربوى فى حاجة إلى الآليتين البحث والتقويم معًا ؛ من أجل تحسـين الأداء وتطويـر كفاءته . ولهذا قيل إن التربية مهنة وسيلتها النظرية وغايتها التطبـيق ، ويأتيها العمق النظرى من نتائج البحث والتقويم معا . وكلما ابتعد التطبيق والممارسـة عن الأساس النظرى والعملى .. تاخر وصول التربية إلى مستوى المهن الرفـيعة ، وشـاب ممارسـتها كثـير مـن الممارسات الحرفية المعتمدة على التلقين والمحاكاة العشوائية والتخبط .

إن توظـيف البحث والتقويم التربوى لخدمة أغراض التطبيق ، بدءًا من صناعة السياسـات وصياغة الاستراتيجيات واتخاذ القرارات التنفيذية وصولاً إلى الممارسات التفصيلية داخل قاعات الدرس أمر مرغوب فيه ؛ من أجل رفع كفاءة العملية التعليمية، وزيـادة مـردودها التـنموى والثقافى والاجتماعى للأفراد والمجتمع معًا ، فضلاً عن ارتباطهما الوثيق بتمهين التربية ووضعها فى مصاف المهن الرفيعة .

إن التعلـيم بجناحـيه الجامعى وما قبل الجامعى له سياساته التعليمية التى تحكم حركـته وتوجـه نشـاطه . إنها تصدر عن رؤى مستقبلية ؛ وتستند إلى أساس بحثى أو معلومـاتى ، وتأخذ فى اعتبارها قدرة المنفـذين ومدى اسـتعدادهم لتنفيذ ما جاء فـى السياسـات من آمال وطموحات ؛ خاصـة وأن آليات المؤتمرات القومية التى تـتخذها وزارة التعلـيم العـالى ووزارة التربية والتعليم سبيلاً للتطوير تسبقها مرحلة البحـث والـتقويم التى توظف المعرفة والمعلومات البحثية لتجعل هذه السياسات أكثر مصـداقية وأكـثر تعبـيرًا عـن الحاجات الفعلية ، وأكثر واقعية وارتباطاً بالظروف والإمكانـات المؤسسـية المادية والبشرية ، كما أنها أكثر صدقًا فى تعرف الإشكاليات ورسـم الحلـول والـبدائل الأمر ، الذى يجعل الممارسات أكثر جدوى وفاعلية ؛ لأن الأسـاس المعلومـاتى يمثل بعدا مهما فى صناعة تلك السياسات ، ويربطها بالحاضر والمستقبل معا .

إن مـــا يجـــب الالـــتفات إليه هنا لتأكيد ربط المعرفة التربوية بسياسات وزارتى التعليم ، هو:

- تدريب طلاب الدراسات العليا على البحث فى مؤسسات بحثية لدول متقدمة ، وعند عودتهـــم يجـــب أن يعملوا ويركزوا بشكل واضح لا على المشكلات ، التى حددها لهـــم تدريبهم فى الخارج ، بل على مشكلات المدارس والجامعات فى وطنهم حتى يمكن الاستفادة من بحوثهم فى دعم السياسات ؛ خاصة إذا ما قوينا الروابط المهنية بين الجامعات ووزارة التربية والتعليم .
- تأكـــيد ألا تنتهى رسائل الماجستير والدكتوراه ، التى يتم إنجازها فى الجامعات على توصـــيات وأمـــور جزئـــية تفصيلية متناثرة يصعب توظيفها فى صناعة سياسات تعليمـــية كلـــية ؛ خاصة وأنها تقوم على عينات صغيرة وغير كافية وبدون إشارة للمســـببات ، بـــل عليها أن تتجه إلى إيجاد الحلول والبدائل للمشكلات الحقيقية التى يواجههـــا نظامـــنا التعلـــيمى . وعليه أن تتجه تلك الدراسات إلى النواحى العلمية وتقويم مجموعة من الإجراءات، تؤدى إلى نتائج تتناغم مع مرامى التعليم وأهدافه.
- ليس كل ما يمكن تصنيفه على أنه بحث يخدم السياسة أو يساعد على إحداث التغير الـــتربوى المنشـــود . وعليه .. فإن هناك أربعة أنواع من البحوث لها جدواها فى صـــناعة السياسات وتوجيهها ، هى : البحث الأكاديمى الذى يهتم بإدراك العلاقات الافتراضـــية بيـــن المتغـــيرات وهو يبحث فى النظريات والنماذج التى يستخدمها الباحـــث لاشـــتقاق فروضه وهل هى صحيحة ، ويصلح هذا النوع من البحوث فى تفســـير نتيجة تعليمية . والبحث التخطيطى ويدور حول العوامل التى يمكننا التحكم فـــيها للحصـــول على النتائج التى ننشدها ، وتدخل ضمنها بحوث المستقبليات التى تســـتخدم التخطيط الاستراتيجى ، مثل : تحليل السيناريوهات ، وتحليل التحسبات ، والمفاضلة بين البدائل . ثم البحث الأدواتى أو التنظيمى الذى يدرس تنظيم العوامل اللازمـــة للوصول إلى النتائج المنشودة ، وأخيراً البحث الأدائى الذى يدرس النتائج المرغوب فيها بالإمكانات المحدودة .
- تحســـين قـــنوات الاتصال بين منجزى البحوث ومستخدميها ، ليصبح منتج البحث أكـــثر فعالـــية ومســـتخدم البحـــث أكثر ذكاءً . وهذه تسمى استراتيجية الانتشار ،

وتقليص الهوة والتفاوت بين ثقافة المنتج وثقافة المستخدم لـــه ، وتلك الاستراتيجية الشبكية .

- المشاركة المستمرة والمتزايدة لمستخدم البحث فى عمليات إنتاج المعرفة البحثية ؛ خاصة فى عمليات تصميم وجمع وتفسير البيانات وتلك هى استراتيجية المشاركة . وإعـــادة صـــياغة السياسات التعليمية ، بحيث تصبح عملاً بحثياً وتلك استراتيجية إنتاج المعرفة .

- عدم تهيب الباحث من ردّ الفعل الرسمى فى حالة الخوض فى بحث مشكلات قومية أو تـــنموية ؛ إذ إن المجتمعات النامية لا ترحب كثيراً بالنقد أو كشف المشكلات ، وتـــرى فـــى ذلك إضعافاً لمصداقيتها أمام الجماهير ، أو إلى شعور صناع القرار بالضيق فتنشأ علاقات من عدم الثقـــة بين الباحث ومتخذ القرار .

- تقلـــيل الباحثيـــن مـــن التنظير والانبهار بمراجعة أدبيات الغير ، وهم بذلك يتقنون معـــرفة مكتســـبة مـــن بيئات أخرى ؛ ظنّاً منهم أن ذلك يحدث التطوير فى بيئاتهم المحلـــية ، خاصة وأن هذه المراجعات لا تستهلك وقتا لقيام شبكات الإنترنت بدور فـــاعل فيها ، وتصبح هذه البحوث فكراً وافداً لا يساعد على حل مشكلات محلية ، والمطلـــوب هـــو السعى نحو إيجاد الحلول والبدائل العملية والإجرائية للمشكلات القومية .

- توهـــم بعض الباحثين أنهم لابد أن يفقدوا حرية الحركة فى بحوثهم ؛ لأنهم يعملون تحت إمرة صانع القرار ، وأن عليهم أن يقولوا ما يحب المسئولون سماعه . وهذا أمر ليس له ما يبرره ؛ لأن حرية البحث تفكيراً وتعبيراً واستنتاجاً وتوصية مكفولة لجميع الباحثين فى الجامعات ، وفى المراكز العلمية والبحثية على حدّ سواء .

الفصــل الثانى

حرفية المعلمين وصناعة المبدعين

١ ــ التعليم العصرى يتطلب الإبداع .

٢ ــ تسليح المعلم بالقدرات والمهارات .

٣ ــ المدرسة الحديثة والحوار مع المعلمين .

٤ ــ أدوار المعلمين المبدعين .

٥ ــ التكنولوجيا لتشكيل بيئة مبدعة .

١ ـ التعليم العصرى يتطلب الإبداع :

تبــنى الــنظرة النســقية ، والوعى بتأثيرات الأنساق المؤثرة على مفهوم المنهج الدراسى ومكونات الأنساق الفرعية لــه يمثل طرحًا للنظرة المنظومية ، التى تتفق مع الــتحولات الفخمــة التى يشهدها العالم من حيث العولمة وتأثيراتها الجدلية فى الحياة التعليمــية ، وبالــتالى فــى سياق المنهج وأنساقه . وهنا لابد أن نقدم الإطار المفاهيم للتعلــيم والتعلم المعاصر ، آخذين فى الاعتبار المتغيرات المتسارعة الحادثة فى العالم المــتقدم ، باعتبارها المصدر الموجه لكل أبعاد الفكر والتطبيق الآتى ، التى نستند إليها فى مسيرة تطوير التعليم المتنامية أبداً ، وهى أنه :

لا معــنى لتعلــيم عصرى لا يواكب التغيرات المعرفية ، ولا يسهم فى إحداثها وتطويرها ، ومادمنا نسعى فى مجتمعنا نحو الوصول إلى المنافسة والتطوير .. فلا بد أن نــأخذ فى سياق تعليمنا بالمعلوماتية ، وما تتضمنه من استخدامات الحاسوب وثورة الاتصالات ، والتطورات المعاصرة فى مجال الجينات والتكنولوجيا الحيوية ، والعلوم الموجهة لفهم البيئة الطبيعية والتعامل الراشد معها ، وعلوم الفضاء ، والدراسات عبر المعرفــية التى نشأت بظهور النظرية العامة للأنساق والسيبرناطيقيا ، ومنهجية ما بعد الحداثــة التى فى مقدمة سماتها التعقد ، حيث لم يعد ينظر إلى أهداف العلم باعتبارها الوصف والتفسير والتنبؤ والتحكم ، بل تحقيق المزيد من الفهم من أجل تغيير الواقع .

ولا معــنى لتعليم عصرى لا يقوم على وظيفتى تحرير الإنسان وتعظيم إسهاماته فــى مســيرة التنمــية الشاملة المطردة ، حيث إن التنمية هى عملية تحرر الإنسان ، والإنســان هو هدف التنمية ووسيلتها ، والتنمية تمكن الإنسان من تحسين نوعية حياته باســتمرار ، وصولاً إلى مستوى من العيش يليق به فى بيئة نظيفة . والتعليم هنا هو تعليم للقلب والعقل معًا ، تعليم كلى تتكامل فيه جميع جوانب المتعلم من جسم وإحساس

وفكـــر وعقل وانفعال وخيال وحدس وروح فى تركيبه متناغمة للحرية والمسئولية .. تعلـــيم فـــيه حسن التصرف والسلوك العملى والعقلانى والإبداع والتحدى والاسترخاء والاعـــتماد على النفس والاعتماد المتبادل .. تعليم عصرى يرتبط فيه تحرير الإنسان بتمكيـــنه من الوصول إلى المعرفة بصورة مستقلة ، وتمكينه من التفاعل معها ونقدها وتوظيفها فى حل المشكلات الحالية والمستقبلية ويرتبط بذلك كله معانى تعليمية جديدة مـــنها : التعلـــيم الذاتى واكتساب مهاراته باعتباره هدفًا محوريًا للتعليم والتعلم ، والنقد وإتقـــان مهاراتـــه كأســـاس لتنمـــية الإبداع ولتطوير البيئة والمجتمع والإنسان المتعلم لممارســـة الحـــرية والانـــتقاء ، وتنمية الذكاوات المتعددة باعتبارها نامية متطورة لها أهمـــية متســـاوية ، والالـــتفات إلـــى المعرفة الشاملة نظرية وتطبيقية وتكنولوجية ، والاهـــتمام بمتطلـــبات أساسية للتعلم بتوفير سياق تعليمى يؤدى إلى مشاركة المتعلمين الفعالـــة فى التعلم ، وشعورهم بالبهجة والمتعة فى الاستزادة من المعرفة ، ناهيك عن يسر الحصول على المعرفة واستخدامها وتوظيفها فى اتخاذ القرارات وحل المشكلات، وتغيير الذهنية التى تتعامل مع المعلومات من حيث قدرتها على إدراك علاقات جديدة، والتعامل مع معطيات التعقد ، إضافة إلى النسق القيمى المتبع فى تداول المعرفة .

والتعلـــيم المعاصـــر يرتبط بإطار قيمى ثقافى ؛ حيث لا تقتصر متطلبات إحداث التقدم على التراكم المعرفى ونظام تعليمى جديد ، بل يرتبط ارتباطًا وثيقًا بالعقلية التى تصنع هذا التقدم بحيث يحكمها إطار قيمى ثقافى أخلاقى حيث التفكير هو منهج الحياة، واحـــترام الآخـــر ، والـــنظر إلى الاختلاف باعتباره ظاهرة طبيعية ، والاستفادة من اســـتيعاب ونقـــد المنتجات المعرفية فى تطوير الحياة الاجتماعية والتخلص من النظام الأبـــوى ، وتغير النظرة إلى العمل من اعتباره مجرد وسيلة للحصول على الرزق إلى اعتـــباره مطلباً شخصياً لتحقيق الذات وتحقيق منفعة للمجتمع ، والقدرة على العمل فى اتساق وانسجام ضمن فريق .

ومعـــنى مـــا سبق أن النموذج المقترح للمنهج المعاصر يبنى على فكرة الشمول للجوانب المعرفية وما تتضمنه من مهارات ، والوجدانية بما تتضمنه من أخلاقيات من أجـــل تمكيـــن المـــتعلم ، الـــذى يعيش الألفية الثالثة من استخدام أدوات جمع المعرفة مســـتمتعًا بممارســـة ذلك ، ساعيًا نحو تنمية ذكاواته المتعددة وتنمية شخصيته بصفة عامـــة . وهذا معناه أن المنهج المعاصر هو كل تعلم يسعى إلى تحقيق الفهم والاختيار

للمتعلم ، من خلال التعلم الذاتى المتجدد ، وتحقيق نموه إلى أقصى حد ودرجة ممكنة، وبحيـــث يســـتغرق المنهج المعاصر سلوك المتعلم كإنسان ، والتعليم النظامى يتم فى إطـــار الـــتعلم مدى الحياة ، وتعميق قدرات الفهم والاختيار إلى مواقف البحث والنقد واتخـــاذ القـــرار ، وحيـــث لا يوجد سقف لما يتعلمه الطالب أو حدود مرسومة مسبقا للـــنمو، وتأكـــيد التعلم الذاتى والذكاوات المتعددة وإمكانية تنميتها ، مع مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب .

إن تغيـــير ذهنية القائمين على تصميم المناهج الدراسية وتنفيذها وتقويمها يتطلب الـــنظر إلـــى المنهج الدراسى ؛ باعتباره مجموعة من العناصر والأنساق التى ترتكز على علاقات متداخلة فيما بينها . وهذا يتضمن أن تغيير أحد عناصر النسق يؤدى إلى تغيـــير فـــى عناصـــره الأخرى ، وهذه الانساق التى يتضمنها المنهج الدراسى تضم بصـــورة أساســـية : الأهـــداف والمحـــتوى ، ومناخ التعلم ، واستراتيجيات التدريس وأســـاليبه ، ووســـائط التعلم ، والأنشطة المدرسية ، والتقويم بأنواعه . وهى مكونات تســـتند علـــى علاقـــات متداخلة تتغير دوما نتيجة للتغذية الراجعة الناشئة عن عملية التقويم ، بحيث تمتد عملية التغيير المستمرة إلى أهداف المنهج .

والجديـــد الـــذى يجب الالتفات إليه هو أن المنهج جزء من النظام التعليمى ، بما يتضمنه من فلسفة وغايات وسياسات وبنى من مراحل التعليم ونوعياته ونظم الالتحاق بـــه ، ونظم الإدارة والتمويل ، وعملية تكوين المعلم ، وحركة البحث العلمى . كما أن النظام التعليمى هو جزء من النسق المجتمعى بما يتضمنه من لغات ومعتقدات ومعايير وجماليات وتركيب سكانى ، ومصادر طبيعية ، ونظم اقتصادية وسياسية واجتماعية ، ودرجة التقدم فى الفنون والعلوم والتكنولوجيا ، ووسائل الإعلام ، ومجموعات عرقية وأقليات وعلاقات بينية . كما أن النسق المجتمعى هو جزء من النسق الاقليمى ، الذى يضـــم الـــثقافات مـــن تـــاريخ ولغـــة ودين ومعتقدات واهتمامات اجتماعية وسياسية واقتصـــادية ، ومـــن آمال وطموحات وتطلعات مشتركة ، كما أن الأنساق المجتمعية والإقليمـــية جـــزء مـــن النسق الإنسانى ، بما يشمله من مواثيق دولية ومنتجات ثقافية ومعرفية وأوضاع سياسية . وهذا كله يعنى أن المنهج الدراسى نسق فرعى من النظام التعلـــيمى ، الـــذى هو بدوره نسق فرعى للنسق المجتمعى . كما أن النسق المجتمعى نســـق فرعى للأنساق الإقليمية والإنسانية . وهذا يعنى أن المنهج الدراسى نسق مفتوح

يؤثـــر ويتأثر ، يأخذ ويعطى من وإلى البيئة التى تتمثل فى الأنساق الكبرى ، حيث يتم تشـــكيل المـــنهج الدراســـى فـــى ضوء هذه الأنساق ، كما أن مخرجاته تؤثر فى هذه الأنساق .

وعليه .. فإن من يتصدى لقضايا المنهج يتطلب بالضرورة وعيًا ودراسة واسعة بالـــنظام التعلـــيمى ، والنسق المجتمعى ، والإقليمى والإنسانى ليس فقط فى أوضاعها الحالية ، بل لما يمكن أن تصير وتتطور إليه أوضاعها المستقبلية ؛ مما يتجاوز بكثير الأمـــور الفنـــية ، كما أنه يمكن القول باطمئنان إلى أن تأثير هذه الأنساق تتزايد بفعل تأثـــير العولمـــة ، وفى الوقت ذاته فإن تقويم أداء الطالب والامتحانات المدرسية تؤثر بوضوح على مجمل النظام التعليمى ، وما يتبع ذلك من تأثيرات فى الأنساق الكبرى ؛ نظـــرًا للاهـــتمام المبالغ فيه بنتائج عملية التقويم من جانب الطلاب والآباء والمعلمين والمسئولين عن التعليم .

إن المـــناهج الدراسية بطبيعتها حساسة للتغيرات المعاصرة فى العلم وفى منهجية البحث ، ولذلك فإن ما يجب الاهتمام به فى مناهجنا الدراسية هو :

- لـــم تعـــد هـــناك قوانيـــن بسيطة ومطلقة تحكم الحركة فى الكون ؛ فقد أدى ظهور النظرية النسبية إلى رفض الأفكار الخاصة بالفضاء المطلق والزمان المطلق ، كما أدى إلى ظهور المبدأ الثانى للثرموديناميكية ، بما تتضمنه من عدم النظام والتصادم والتشتت إلى قبول فكرة عدم الانتظام فى الكون .
- وحدة المعرفة الإنسانية فقد أدى ظهور النظرية العامة للنسق ونظرية السيبرناطيقيا، ومـــا تـــبع ذلـــك من ظهور نظريات تدرس سلوك الأنساق الكلية ، مثل : نظرية الكارثة ، ونظرية الفوضى ، والنظرية عبر المعرفية ؛ فلم يعد من الممكن التعامل مع الجزئيات إلا فى ضوء تكاملها فى الإطار الكلى.
- لـــم يعـــد البحث محايدًا ، ولم تعد المعرفة يقينية ؛ ذلك أن النظريات العلمية ليست محـــايدة ثقافـــيا وقيمـــيا ، ولم يعد من الممكن الاعتماد على الضبط التجريبى فى تعرف وقائع جديدة ، كما أن الوصول إلى نتائج يقينية يستبعدها العلماء بعد ظهور مبدأ عدم اليقين .
- الغـــرض الأساســـى من العلم هو الواقع أى التأثير فيه وتغييره ، حيث لم يعد هدف العلـــم هـــو الوصف والتفسير والتنبؤ والتحكم وحيث لم يعد معنى الآن للتنبؤ فى

ضوء عدم اليقينية ذلك أن التنبؤ مشروط ، ولا يستطيع الإنسان أن يتحكم فى واقع هو نفسه جزء منه ، والنظر إلى الواقع يشير إلى أنه متعدد لا مفرد .

- الــتحام المعرفة وتطبيقاتها التكنولوجية ، حيث يتعذر الفصل بين النظرية وتطبيقاتها ومــا ينشــأ عنها من منتجات . كما أن هناك تطورًا فى تقنيات الاتصال والقياس ووحداتــه والحاســوب والإنترنت والبرامج الخاصة بالحساب العلمى ، فضلا عن الآثار التربوية المترتبة على ذلك .

- توصــف جملــة الأوضاع المعاصرة للعلم بالتعقد ، كما توصف الأساليب التى يتم الــتعامل بهــا معهــا بمنهجية التعقد . وهذا الوضع يتطلب تنمية النظرة الكلية ، وتنمية العادات الفكرية والسلوكية المتصلة بالحوار والتعرف على مصادر المعرفة المــتاحة ، والــتأمل فى المعرفة التى أمكن الوصول إليها ومناقشتها وإبداء الرأى فــيها ونقدهــا ، ثم تنمية حساسية خاصة نحو ملاحظة وتعرف الأمور الغريبة ، والسعى نحو إثارة التساؤلات حولها واكتشاف سرها ، ثم التدريب على طرح عدد مــن الاحــتمالات ومناقشــة كل منها وتداعياتها ، وممارسة العمل الجماعى فى صــوره وأشــكاله المخــتلفة باعتباره شرطًا أساسيًّا للتعامل مع التعقد ، وقد يأخذ صــورة الحوار أو العصف الذهنى أو فرق العمل والبحث الجماعى أو اللعب أو الأداء الرياضــى أو المســرحى أو تنظــيم الندوات واللقاءات . وتنمية اهتمامات مســتقبلية باســتخدام الخــيال العلمى والتساؤلات باستخدام ماذا لو حدث .. وعن احــتمالات المســتقبل فــى مجــالات محــددة ، والاطلاع على بعض الدراسات المستقبلية ونقدها ، والمشاركة فى إجراء دراسات مستقبلية مبسطة .

إن الأخذ بهذه التوجهات الجديدة يترتب عليه تغيرات قيمية ومجتمعية ومعرفية، علــى مســتوى الطالب والمعلم والمدرسة والشارع ومكان العمل والمنزل ، ومستوى التعلــيم الــنظامى وغير النظامى ، ومستوى جماعات الضغط الاجتماعى ، التى تؤثر تأثيرا سلبا على مسيرة تطوير التعليم المتنامية من ؛ أجل تشكيل إنسان للألفية الثالثة .

إن العلــم والبحث العلمى والتكنولوجيا سلاحنا فى معارك الوجود ، كما أنه يمثل قدرتــنا وقوتنا فى معارك الحدود واسترداد الحقوق ، وأدواتنا للبقاء والتقدم والنماء فى مدارســنا وجامعاتــنا مزارع الفكر البشرى ، وهندسة وتصنيع إنسان الألفية الثالثة .

ويــنطلق تكويــن الإنســان العــربي من ثلاثية العلم والبحث والتكنولوجيا إلى التزود بـــالوعي القومي والإنساني . والتسلح بالمهارات والقدرات والتواصل الوجداني ، الذي يمـــثل دافعا إيجابيًّا للحماسة والمثابرة في العمل والسعي الذي لا يكل في التغلب على الصعاب ، وطرح الحلول المتعددة لمشكلاتنا في الحاضر والمستقبل ، وهو في الوقت ذاتـــه سـلاحنا فـــي مواجهة أي عدو أو خصم أو معطل لمسيرة نمائنا بالسعي الجاد والوعـــي العميق بالآخر وتقييم واقعه تقييما موضوعيًّا ، دون تهويل أو تهوين ، ومن ثـــم يظل من الضروري معرفة مصادر الجبروت التي تمثل عتاده في زعزعة وتهديد اســتقرارنا في أرجاء عالمنا العربي الكبير مهبط الوحي أرض الحضارات والمستقبل علـــى الســواء. وإذا كانـــت مدارسنا وجامعاتنا حريصة على تزويد جيوش المتعلمين بالـــثوارث العلمـــية والتكنولوجـــية والخبرات العالمية لتحقيق النهضة القومية عمرانًا وإنســانًا .. فـــإن ما يجري في الدول المتقدمة من إنتاج وتطوير واستيعاب وتوظيف وتعليم وبحث في ميادين العلم والتكنولوجيا ينبغي أن يكون موضوعًا للدراسة والإفادة من دروسه وخبراته فعلاً ورد فعل ، وقايةً وعلاجًا ، استجابة ومقاومة .

إن مصادر القوة ومنابعها المتجددة متعددة ، لكن أهمها على الإطلاق يتمثل اليوم وغـــدا في عالم المعرفة ، والإمساك بمفاتيح العلم وتوظيف التكنولوجيا ، وبناء صرح المعلومـــات ، ومـــا يتطلب ذلك من مناخ اجتماعي ، ورؤية ترسم طريق التقدم دون تـــردد أو انكســـارات . والحديـــث عـــن التفاعل الإيجابي الواعي لظواهر العولمة ، لا يـــتحقق إلا مـــن خلال صناعة مجتمع يولد طاقات التجديد والابتكار لدى المتعلمين والمعلميـــن وأســـاتذة الجامعـــة والعلماء والخبراء والباحثين ممن يسعون إلى تحقيق مهمـــات رئيســـة أربع : أولها إيلاء أهمية متقدمة لعلوم المستقبل في مختلف مراحل التعلـــيم ، وثانـــيها نقـــل كـــل جديـــد أو متطور في عالم المعرفة العلمية وتطبيقاتها التكنولوجـــية ، واستيعاب هذه المعرفة لتصب باستمرار في مجرى المنظومة التعليمية فـــي مـــناهجها وطـــرق التعلـــيم والتعلم الذاتي. وهذا بطبيعة الحال يستدعي التطوير الـــدوري لأوضـــاع التعلـــيم ومقرراته ؛ ليتناسب مع المستويات العالمية في مضمون مـــناهجه وامتحاناته في مختلف مراحله . وثالث تلك الاعتبارات توافر البنية الأساسية والمعـــدات والتجهـــيزات والحواسب والمعامل مما تحتاجه عمليات التعليم والتعلم في المـــدارس والجامعـــات فضـــلا عن مراكز البحث العلمي وشبكة الاتصالات وقواعد

المعلومـــات . ورابـــع تلـــك الحلقـــات هو الإدارة المجتمعية لاقتحام عصر المعرفة والتوظـــيفات التكنولوجـــية ، والمثابرة من أجل إنتاج المعرفة الجديدة والمتجددة محليًا وقوميًا من خلال البحوث الجامعية وأكاديميات البحث العلمى .

وفـــى جمـــيع الأحوال ينبغى أن تترابط وتتعاضد وتتكامل مواقع المعرفة العلمية والتكنولوجية من حيث توظيفها فى الوفاء باحتياجات التطوير فى مواقع الإنتاج ، حيث ترتـــبط الـــبحوث ارتـــباطا فعالا بخدمة تلك المواقع ، ثم إنه من المفروض أيضا أن يترتـــب علـــى أى معـــرفة علمية أو تكنولوجية تصدر عن مراكز البحوث العلمية أن تصـــب فى عملية التعليم فى المدارس والجامعات ، ومن الطرف الآخر تغذى المعاهد والجامعـــات ومراكـــز الـــبحوث والأكاديمـــيات بـــالقوة البشرية المدربة على البحث والتطوير. وهذه بدورها تقوم بتغذية مواقع الإنتاج والخدمات ، بما يتاح لها من معرفة جديـــدة ، وهكـــذا تتـــناغم المنظومة العلمية التكنولوجية فى دورات متصلة بين مواقع الإنتاج ومراكز البحوث والتطوير ومؤسسات إعداد الكوادر العلمية والتكنولوجية .

ومـــن ثـــم .. فإن هذه المنظومة تغدو من أهم آليات العلم والتكنولوجيا فى خدمة مشـــروعات التنمـــية ، وبذلك يمكن أن نولد بعض التكنولوجيات المحلية ، التى تصبح مكونًـــا مـــن مكونـــات القاعدة العلمية والتكنولوجية القومية. ويؤدى هذا التمازج بين الإعـــداد والتدريب مع البحث والتطوير مع مطلوبات التحسين والتجديد فى مؤسسات الإنتاج والخدمات إلى أكبر قدر من التلاؤم والتوازن بين مؤسسات العرض ومؤسسات الطلـــب المرتـــبطة بالنشـــاط العلمـــى والتكـــنولوجى وتوظيفها ، دون هدر فى تغذية مشـــروعات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبشرية ، ونحسب أننا وفى إطار تفعيل منظومة التعليم الجامعى نتقدم خطوات فى إمكانية مواطنة العلم والتكنولوجيا ، وتكوين قـــاعدة تـــنمو وتترســـخ باســـتمرار ، وفـــى التقليل من الاستيراد المستمر للحاجات التكنولوجـــية فـــى مشروعات التنمية. إنه من المعروف أن الحاجة إلى تطوير الإنتاج تمـــثل الدافع الأساسى إلى الطلب على البحث العلمى ، والتطوير التكنولوجى لمواجهة الطلب الإنتاجى ، بما فى ذلك الطلب على تكنولوجيا إنتاج المعرفة ذاتها . ومن خلال تلك الحلقات المتصلة يمكن التحدث عن تأسيس قاعدة علمية تكنولوجية تنتظم أولوياتها ومضامينها وعلاقاتها بالمجالات الإنتاجية والخدمية ، سياسة وطنية ، تنطلق من إدارة سياســـة دافعة لمسيرة كل نشاط علمى ، ولتقديره من خلال مختلف المؤسسات بما فى

ذلـــك المؤسســـة الإعلامية ، واعتبار علمائه المبدعين نجومًا من نجوم المجتمع الذين تـــتكاثر أعدادهم محليا وعالميا ، ويقدر عدد العلماء المنتجين للمعرفة فى العقد الأخير مـــن القرن العشرين بما يصل إلى ٧٥ % من مجموع العلماء الذين ظهروا على هذا الكوكـــب مـــنذ بدايـــة التاريخ البشرى. ويحدد القائمون على مسيرة العلم والتكنولوجيا المتنامية الأنشطة فى هذه المجالات بخمسة محاور إلى جانب العلوم الاجتماعية، هى :

- **العلـــوم الأساســـية** : وتمثل الفيزياء والكيمياء ، والرياضيات ، والأحياء ، والعلوم الطبية الأساسية . وسميت أساسية لأنها تعتبر أساس المفاهيم والنظريات للتطبيقات والتكنولوجيا .
- **العلـــوم ومجـــالات تطبيقها فى** : الزراعة والطب والصحة والطاقة والبيئة والتلوث وعلم الأرض وهو التربة والرى والزلزال .
- **التكنولوجـــيا التقلـــيدية** : وهى صناعة الكيماويات والحديد والصلب وصهرها مع معـــادن أخـــرى والتصـــميم والفـــبركة فى صناعات القطن والجلود والسيارات ، ثـــم تكنولوجـــيا البـــترول ، ومولـــدات الطاقة ، وهى التكنولوجيا التى تعتمد على المعرفة العلمية التقليدية .
- **التكنولوجيا الجديدة** : وتشمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتحكم وتكنولوجيا المـــواد الجديدة والمصنعة ، وتكنولوجيا صناعة الحاسبات والإلكترونيات الدقيقة ، وتكنولوجـــيا الطاقـــة النظـــيفة الشمسية والاندماج النووى ، ثم تكنولوجيا الهندسة الوراثية والتكنولوجيا الحيوية وتكنولوجيا صناعة الأدوية .
- **التكنولوجـــيا المســـتحدثة** : وتضـــم تكنولوجـــيا استخدامات الفضاء ، وتكنولوجيا استغلال موارد قيعان البحار والمحيطات ، وتكنولوجيا استغلال باطن الأرض .

إن هـــذه التقســـيمات بين العلوم الأساسية والتطبيقية والتكنولوجيا التى تسعى إلى تحويـــل تلـــك الـــنظريات إلى منجزات وآليات عملية ، إنما هى ضرب من تصنيف المعلومـــات والدراســـات فى الجامعات ، وفى مجالات البحوث والتطوير. والواقع أنه ليست هناك فواصل قاطعة فيما بينها ، بل إن مما أسهمت به ثورة المعلوماتية الإدراك الـــتام لما تم من تلاقح وتمازج بين عدد كبير من العلوم الأساسية ذاتها فيما بينها وبين التكنولوجيات وفيما بين التكنولوجيات المختلفة .

وقـــد ظهـــرت الحاجـــة أخيرا إلى ما يسمى بالعلم التكنولوجى الذى تفرض فيه مطالب التصنيع السعى إلى اكتشاف الأسس والنظريات العلمية التى تبنى عليها تخليق المادة التكنولوجية المطلوبة . وفى حالات غير قليلة تتزاوج العلوم الطبيعية مع العلوم الاجتماعـــية ، ومـــن هـــنا ظهرت الحاجة إلى المعرفة البينية بين نوعين أو أكثر من العلـــوم ، فضـــلاً عن معرفة تأخذ العلوم المستقلة بعين الاعتبار لكنها تتجاوزها بشكل مـــن الأشكال . ثم هناك المعرفة العلمية المندمجة التى يصبح بها فرعان أو أكثر من العلـــوم وحـــدة واحدة فى تكوينها . إن الفهم الخطأ هنا هو أن استيراد سلع أو منتجات جاهـــزة التصـــنيع يعتبر نقلا للتكنولوجيا . لكن هذه الحالة لا يصح تقديرها أكثر من كونهـــا اســـتيراد المعـــارف والمهارات والخبرات المستعملة لإنتاج السلع والخدمات وتســـويقها وتوزيعهـــا . التكنولوجيا ليست المصنع وليست المنتج الذى يخرج من هذا المصنع ، لكنها مجموعة المعارف والمهارات التى يتم بها إنشاء المصنع ، والتى على أساســـها يتم الإنتاج . ومن ثم ينبغى التفرقة بين المعارف والمهارات التكنولوجية التى تـــتوافر لـــدى القوة العاملة ، والسلعة أو المنتج التكنولوجى الذى هو نتاج لتطبيق تلك المعارف والمهارات . لذلك فإن مجرد استيراد سلعة أو آلة أو جهاز وتشغيله لا يعتبر عملية نقل للتكنولوجيا تؤدى إلى تطور تكنولوجى ، أو ذخيرة فى تأسيس قاعدة علمية تكنولوجية .

إن العوامـــل المجتمعية تشكل مسيرة تطوير المعرفة العلمية والتكنولوجية وهذه العوامـــل اقتصـــادية واجتماعـــية وثقافية ، وهى التى تفرز حاجة دافعة لنمو المعرفة وتـــراكمها وتطويـــرها فى مجمل المعارف الإنسانية ، اجتماعية وأدبية وفنية وعلمية وتكنولوجـــية . إن الانطلاقـــات الفكرية التى ارتادت آفاق المعرفة قامت على قواعد المـــنهج العلمـــى وشروطه لا على مسلمات الأعراف السائدة ، وحيث احتضنت الفكر التـــنويرى الذى كان جوهره امتلاك الإنسان الحرية والثقة والقدرة على المعرفة وعلى اكتشـــاف الجديـــد فـــى مخـــتلف آفاقهـــا الدنيوية والدينية . إن إنتاج المعرفة العلمية والتكنولوجـــية دالة من دالات الحرية فى التفكير وثمة معامل ارتباط إيجابى متواصل بيـــن مدى توافر الحرية واتساع مساحاتها وتزايد الإنتاج العلمى والتطور التكنولوجى فى العالم . والتحرر من أية قيود تعلو على وقائع المعرفة السائدة وشروطها ومسلماتها هـــو المقدمة لاكتساب الفرد والجماعة والمجتمع القدرة على ممارسة الحرية ونموها ،

ومن ثم على نمو المعارف والقدرة على تجديدها وتطويرها وتوظيفها فى مختلف الأنشطة .

إن دور المؤسسات التعليمية جميعها مع تشجيع النشاط العلمى والتكنولوجى .. فإن عليها أن توفر سياقا تعليميا يتسم بالحرية فى التعبير والتفكير ؛ ذلك إن هذين العاملين شرطان ضروريان لتوفير مناخ اجتماعى يتسم بالإيمان والتقدير الحقيقى والتضحيات المطلوبة من أجل دعم النشاط العلمى والتطور التقنى ، ويشيع فى هذا المناخ توجهات ثقافية من القيم والأفكار والممارسات ، التى يمكن أن تطلق عليها مقومات الثقافة العلمية أو علمية الثقافة ، أو أنه بها يصبح العلم هو ثقافة المستقبل.

٢ـ تسليح المعلم بالقدرات والمهارات :

إن نجاح المعلم فى أدواره ومهامه التدريسية والتقويمية والتثقيفية يتوقف إلى حد كبير على نوعية التكوين الذى تلقاه ؛ ذلك أن المعلم الذى أحسن إعداده بما يتفق مع تخصصه الأكاديمى ودوره المهنى وثقافة الألفية الثالثة يستطيع أن يوظف المفاهيم والمهارات والقدرات التى اكتسبها خلال سنوات الإعداد ، خاصة الجانب العلمى التطبيقى الذى يفسح أمام الطلاب المعلمين ممارسة التدريس الفعلى وإتاحة الفرص أمامهم للوقوف داخل قاعات الدرس والمعامل أمام الطلاب ، وقيادة العملية التعليمية بكفاءة واقتدار وتحويل الفكر التربوى النظرى والجانب التخصصى الأكاديمى ، إلى واقع ينمى قيم التدريس ومفاهيمه ويرتقى بمستوى الإعداد المهنى لدى معلمى الغد . وعليه .. فإن التربية العملية تسعى إلى :

- تنمية القدرة على التفاعل الهادف بتشكيل بيئة تعليمية ثرية وبتوظيف التقنيات التعليمية ، حسب مطلوبات الموقف التعليمى .
- ترجمة الفكر التربوى والأكاديمى إلى واقع علمى ممارس ؛ باعتبار أن المتعلم محور العملية التعليمية .
- تحقيق التكيف داخل الجو المدرسى بتفعيل العلاقات الإنسانية ، بين المعلم ورؤسائه وزملائه وطلابه وكافة العاملين فى البيئة المدرسية.
- تنمية القدرة على إدارة الوقت وإدارة الفصل وإدارة المواقف التعليمية التعلمية .

- إتاحـــة الفـــرص أمام المعلم لتكوين بيئة تعليمية تعلمية ، تتصف بالحرية والتسامح والبهجة وتوفير ثقافة النقد والإبداع .

إن الأدوار المـــنوطة بالمعلم لتحقيق تلك الأهداف تتحدد من تزويده بمهام دوائر ثـــلاث : أكاديمـــية ومهنـــية وثقافية ، ناهيك عن المهارات والقدرات اللازمة لتحقيق التطبـــيع الاجـــتماعى ، واســـتثارة دوافـــع المتعلمين والضبط وحسن استخدام الوقت وتوظـــيف التقنـــيات الحديثة ، والتفاعل الجيد مع الآخرين ، والقيادة والإدارة الناجحة للمنهج والموقف التعليمى التعلمى وقاعة الدرس .

إن التربـــية العملـــية هى الميدان التطبيقى الذى يوظف فيه الطالب المعلم جميع المهـــارات والقـــدرات ، الـــتى اكتسبها خلال مرحلة الإعداد النظرى أكاديميا ومهنياً وثقافـــيا ؛ فهـــى حلقة الاتصال بين هذه الدوائر الثلاث ، وهى فى الوقت ذاته المجال الـــذى تـــتكون فـــيه الاتجاهات المهنية المختلفة ، وهى العمود الفقارى لنشاط الإعداد المســـلكى بمواده التربوية والنفسية والاجتماعية ، وهى المختبر الذى يعطى المؤشرات علـــى مـــدى نجاح البرنامج التكوينى لمعلم المستقبل ، الذى يتلقاه فى كليات التربية ، وفـــيه ينشأ الاتجاه الفعلى للطالب المعلم نحو مهنة التدريس . وما تفتقده كليات التربية هـــو دراســـة مشـــكلات الإعداد ومقوماته ، وبحث سبل التغلب عليها . إن الاعتراف بوجـــود مشكلات أمر واقعى لا بد من تحديدها وكشف أسبابها وتقديم البدائل اللازمة لمواجهـــتها وصـــولا إلى بدايات التطوير ؛ خاصة تلك التى ترتبط بالجانب التطبيقى الميدانى لإعداد المعلم الركيزة الأساسية ، التى تشكل تكوين المعلم الكفء .

إن متابعة مسيرة التطبيق الميدانى أو التربية العملية فى إطار أهدافها أمر أساسى فى تكوين المعلم ؛ حتى يكتسب أفضل الخبرات والتوجيهات من قبل القيادات التعليمية وأســـاتذة كلـــيات التربـــية المشـــرفين على التربية العملية ؛ بحيث يتم متابعة الطلاب المعلميـــن وتمكـــنهم مـــن المهارات والقدرات والأدوار اللازمة لنجاحهم والتحقق من شـــيوع العلاقـــة الودية الإنسانية بين الطلاب المعلمين ، والمتعلمين ، بل وتبصيرهم بأفضـــل التصرفات اللازمة فى المواقف الصعبة والمحرجة ، التى تواجههم فى أثناء تدريـــبهم علـــى التدريس الجيد . إن نتائج البحوث التربوية تشير إلى احترام شخصية الطالـــب المعلـــم ، وكذلك المتعلم فى المواقف التدريسية ، ومنحه الثقة فى نفسه وفى

الآخرين ، والتعاون مع مدرس المدرسة وقيادتها التربوية ، واستخدام عبارات التشجيع والنقد البناء وتكوين الاتجاهات الإيجابية نحو المتعلمين والمدرسة والزملاء والقيادات، بـــل نحـــو التربية العملية ذاتها ، ولابد أن يكون الطالب المعلم على وعى بمسئوليات المشرف التربوى ووجباته وحقوقه ، والتأكد من صحة المادة العملية ودقتها وارتباطها بمستويات المتعلميـــن ، واســـتخدام أســـاليب تدريس حديثة ، تقوم على التفاعل بين المتعلمين وتتبنى التعلم الذاتى ومصادر متنوعة للتعلم بالإضافة إلى الكتاب المدرسى ، والتمكن من إدارة الفصل إدارة ديمقراطية ، تسمح بالاختلاف والنقاش واحترام الآخر وتتبـــنى ثقافـــة الحوار والتفاوض ، وتنمية شخصية المعلم وتقبله للتوجيهات والآراء المخـــتلفة واحترامه للمتعلم وتقديره لإجاباته . وهذه كلها مهارات وقدرات واتجاهات ، لابد من أن يتم تنميتها ورعايتها ، خلال فترات التربية العملية أثناء إعداد المعلمين .

إن ما يجب التركيز عليه هو أن التربية العملية تعد تجسيدًا لكل الخبرات العلمية والـــتربوية ، التى حصلها الطالب من خلال برنامج كليات التربية ، وهى تهدف – فى المقـــام الأول – إلـــى تهيئـــته للعمـــل المهنى بإكسابه خبرات ومهارات لازمة لمهنة الـــتدريس . إن عملـــية الإشـــراف على التربية العملية يجب أن تكون عملية تربوية تعاونـــية ، بيـــن فئات مختلفة من أعضاء هيئات التدريس داخل الكلية ومعاونيهم من المدرســـين المساعدين بالأقسام التربوية والأكاديمية على السواء ، وكذلك من القيادات التعليمـــية الكفـــؤة مـــن موجهين ومعلمين أول ، إضافة إلى مديرى المدارس ، الذين يعنون بالجوانب الإدارية والتنظيمية ، وما يرتبط بذلك من مهارات وأدوار .

إن الإشـــراف الفـــنى الـــتربوى يشمل الحكم على تكامل شخصية الطالب المعلم والتزامه بالسلوك السوى قولاً وعملاً ، وإدارة الفصل والمحافظة على النظام وتحضير الـــدروس ، وإتـــباع الأساليب الفعالة فى التدريس ، ودقة المادة العلمية ووضوحها ، واستخدام التقويم الشامل والمتنوع والمستمر والنهائى . أما الإشراف الإدارى ، فيشمل احـــترام شخصـــية الطالب المعلم وملاحظة زيه وسلوكه ، وتوفير الحصص اللازمة للتدريـــب ومـــتابعة الحضـــور والانصراف والمشاركة الفاعلة فى أنشطة المدرسة ، والعلاقات السوية بالآخرين .

إن المجـــتمع العـــالمى يشـــهد حقـــبة جديـــدة مثيرة من التقدم الإنسانى ؛ نتيجة التطورات العلمية والتكنولوجية والتنموية والاقتصاد ، بل والسياسية ، وكل ذلك أحدث

انعكاســات علـــى التربية وفرض تحديات عليها ، كان من نتيجتها تغير دور المؤسسة التعليمـــية وأدوار المعلمين ، وأصبح الأمر يتطلب اهتماما بالمنظومة المهنية ، باعتبار أن ذلك هو المدخل الأساسى لرفع مستوى أداء العاملين فى مجال التعليم ؛ مما يجعلهم قادريـــن على القيام بأدوارهم التعليمية التعلمية ومطلوبات عملهم بكفاءة وفاعلية ، من منظور شامل ورؤية مستقبلية تساير المستحدثات التربوية .

إن مـــنظومة التنمـــية المهنية تستهدف رفع الكفاءة وإكساب الخبرات والمهارات اللازمـــة لـــتطوير الأداء للمعلم .. يتم ذلك من خلال مجموعة من البرامج والأنشطة والوســائل والممارسات ، تبدأ عقب التخرج وتستمر طوال سنوات العمل المهنى ، بل تمـــتد طـــوال الحياة ذاتها تتضافر فيها الجهود البشرية والإمكانات المادية بغية تحسين الأداء الممـــارس ، مـــن خـــلال تنمية المعارف بكل ما هو جديد فى مجال التخصص الأكـــاديمى وتنمية المهارات التدريسية وتنمية القدرات على حسن إدارة العمل بأسلوب ديمقراطى وتربوى مناسب . إن التنمية المهنية للمعلم يجب أن تتسم بالشمول والاتساع والاســـتمرارية ، وترتبط بالتربية المستدامة وبتكنولوجيا التعليم المتقدمة .. كذلك تنمية كفاءات القيادات والإداريين المسئولين عن العملية التعليمية التعلمية .

إن أهم مرتكزات التنمية المهنية هى :

- الـــتعلم مدى الحياة الذى يلتقى ومفهوم مجتمع المعرفة ومفهوم مجتمع التعلم ، الذى يتـــيح كـــل شىء فيه فرصا للتعلم وتنمية المواهب والقدرات ؛ الأمر الذى يتطلب تحسين مهارات التعلم الذاتى باعتبارها استراتيجية أساسية للتعلم .
- الاســـتفادة مـــن إمكانات التعلم من بعد ، والتكنولوجيا المتقدمة وشبكة المعلومات ، وبرامج الإذاعتين المسموعة والمرئية وشبكة الألياف الضوئية .
- الاهـــتمام بـــتعدد مصـــادر المعرفة حيث لم يعد الكتاب المقرر هو المصدر الوحيد للمعـــرفة ، والاستفادة القصوى من مصادر المعرفة المتعددة ؛ الأمر الذى يتطلب توافر مراكز مصادر التعلم فى المدرسة لتحقيق تنمية مهنية مستمرة .
- تنمـــية المهـــارات العقلية الخاصة بالتفكير الناقد والابتكارى وحل المشكلات ، وما يرتبط بذلك من جمع للمعلوماتية وتحليلها وتصنيفها واتخاذ القرارات المناسبة .

- تأكيد مفهوم الجودة الشاملة الذى يتطلب تحسين مدخلات التعليم وعملياته ، وهو ما يــؤدى إلى تحسين المخرجات ، والأمر الذى يفرض تحسين الأداء والقيام بالأدوار المطلوبة من كل معلم نظرًا لطبيعة العصر كثيف المعرفة .
- الاعــتماد على منظومة الكفايات باعتبارها مدخلاً لإعداد المعلم وتنميته ، سواء فى الكفايات التخصصية أو المهنية أو الثقافية ، أو ما يتعلق بتنمية البيئة المحلية .

وبذلك نشكل معلمًا جديدًا لمجتمع جديد .

٣ـ المدرسة الحديثة والحوار مع المعلمين :

إن المكانة الاجتماعية والثقافية والمادية للمعلمين مسألة لها أولوية.. إنه لا يمكن لأى إصـــلاح تربوى أو تعليمى أن ينجح دون مشاركة المعلمين ووعيهم وتعاونهم .. إنــنا نطالــب المعلميـــن بعطاء كثير ، حين نتوقع منهم أن يصلحوا أحوال مدارسنا ، وحيــن نلقى على عاتقهم مسئوليات التربية والتعليم معا ، وحين نحملهم مطالب الآباء ومطالــب المجــتمع المتــنامى ، وفى الوقت ذاته يتزايد ضغط العالم الخارجى على المدرســة ، وعلــى وجــه الخصــوص مــن خلال وسائل الاتصال الجديدة ووسائط المعلومــات المــتعددة ، وأن الشــباب الذين يتعامل معهم أكثر ثقافة وإلماما بالتقنيات المــتقدمة والمعلومات وعلى المعلمين أن يدخلوا هذا الموقف الجديد فى اعتبارهم ، إذا أريــد أن ينتــبه إليهم الطلاب وأن يفهموهم ، وإذا أريد أن يتيحوا للطلاب أن يتذوقوا التعليم وأن يولعوا به . وأن عليهم أن يوضحوا للطلاب أن المعلومات والمعرفة شيئان مختلفان ، وأن المعرفة تتطلب تركيزًا للجهد وانضباطًا وعزيمة .

ويشعر المعلمون أنهم معزولون سواء أكان هذا صوابا أم خطأ ، لا لأن التدريس نشاط فردى ، بل وكذلك بسبب التوقعات العالية التى يثيرها التعليم ، وبسبب الانتقادات الــتى كثيرا ما توجه ظلما إليهم . والمعلمون فوق كل شىء يريدون أن يحظوا بحقهم مــن الاحترام ، وأن تصان كرامتهم . ومعظم المعلمين أعضاء فى نقابات واتحادات . ومــن المتوقع أن تكون تنظيمات قوية ، وهى بلا شك ملتزمة بحماية مصالح المعلمين وأســرهم ، ومــع ذلــك .. فإن ثمة حاجة ضرورية للحوار بين المجتمع والمعلمين ، ووزارة التربــية والتعلــيم والمعلميــن ، والســلطة التنفــيذية ونقابة المعلمين لتعرف

مشكلاتهم والضغوط النفسية والاجتماعية والثقافية وغيرها التى يتعرضون لها ووضع الحلـــول المناســـبة والمرضـــية للمعلمين فى ضوء كل ذلك ، وبحيث تقوى الروابط ، وتصـــبح المدرســـة قادرة على أداء دورها التعليمى ودورها التربوى بكفاءة تتفق مع تطلعات مسيرة تطوير التعليم المتنامية .

حـــتى يرى المعلمون فى ضوء جديد ، ينبغى أن نعترف بأن إيجاد هذا النوع من الحـــوار الإيجـــابى ليس مهمة سهلة ، وهى فى الوقت ذاته مهمة مشتركة تؤدى فيها وســـائل الإعـــلام دورا أساســـيا متعاونة مع المجالس التشريعية ، وجمعيات المجتمع المدنـــى ، ونقابة المعلمين ، والأحزاب السياسية على اختلاف توجهاتها لإنهاء مشاعر المعلميـــن بالعـــزلة والإحباط ، ولجعل التغيير مقبولاً ، ولضمان أن يسهم كل فرد فى إنجاح الإصلاحات المطلوبة.

ومـــن الملائـــم فـــى هذا السياق أن نثبت دور وزارة التربية والتعليم فى تطوير كفايـــات المعلم ورعايته .. فهو القوة المحركة الدافعة لخططها التطويرية ، ولذلك فقد حرصت الوزارة على توفير المعلم بالكم والكيف اللازمين لقيادة العملية التعليمية نحو مقاصـــدها ، مـــن خلال استراتيجيات تترسم الواقع والمتوقع بتوفير المعلمين فى كل التخصصـــات ، وتوفـــير فـــرص التنمية المهنية المستدامة ، وتحقيق فرص الرعاية والمـــتكاملة من زيادة الاعتمادات المالية المخصصة لإصلاح أحوال المعلم ، لمعالجة مشـــكلة الرسوب الوظيفى ، وتدعيم الحوافز المادية لـــه ، وصرف حوافز إضافية يتم زيادتها بصورة متزايدة حيث تم رفع الحوافز إلى ٢٥ % من الأجر الأساسى ، وزيادة مكافـــأة مديرى ونظار المدارس إلى ١٠٠ % ، ودعم مستشفيات المعلمين واعتمادات الـــرعاية الاجتماعية والثقافية لهم ، وزيادة معاشات المعلمين ، ودعم صندوق الزمالة للمعلمين ، وتفعيل مسابقة المعلم المثالى . كما سعت الوزارة إلى تدريب المعلمين على الخـــبرات الأساســـية ومهـــارات الـــتعلم بهـــدف رفع كفاءة الأداء المهنى للمعلمين ، وتـــزويدهم بالمهـــارات وخـــبرات جديـــدة من خلال الإطلاع على الجديد فى العلوم المخـــتلفة، وتعـــرف المفاهيم الجديدة وأسلوب دمجها فى المناهج ، واستثمار الأنشطة الـــتربوية فـــى دعم العملية التعليمية ، واستخدام أساليب متعددة للقياس والتقويم . وقد شـــارك فى التدريب جهات متعددة فى مصر ، منها : مدينة مبارك (١٢٤١٨) معلما ، ومجمع التعليم بالإسماعيلية (٧٦٧٢) معلما، ومركز الإدارة العامة للتدريب (١٠٠٢٦)

معلما ، ووحدة التخطيط والمتابعة (٢٧٤١٠٦) معلمين ، إضافة إلى ما تقوم به المديريات التعليمية ومراكز التدريب والإدارة العامة والمعاهد القومية من تدريبات محلية للمعلمين . كما أن هناك معلمين آخرين ، تقدم لهم بعثات خارج الوطن للإفادة من معطيات الخبرة العالمية فى عمليات تحسين أساليب وأنشطة التدريس لرفع كفاءات الأداء وتوسيع مدارك المعلمين ، من خلال الاحتكاك بالخبرات الدولية فى الدول المتقدمة ، وقد شملت إنجلترا وفرنسا وأمريكا وأيرلندا واليابان ، ووصل عدد البعثات عام ٢٠٠٢م إلى (٦٥٥) بعثة تدريبية ، وتم إعداد المعلمين المبعوثين قبل سفرهم إعدادا شاملا فى اللغة الأجنبية للدولة الموفد إليها المعلم ، وتدريبه على استخدام الكمبيوتر ، إضافة إلى التوجيه الثقافى والقومى ، وإنشاء نظام مؤسسى للمتابعة بعد العودة إلى أرض الوطن بالإضافة إلى الدورات التنشيطية . وقد تم تدريب (٨٨١٩) معلماً فى الخارج شملوا تخصصات : العلوم والرياضيات واللغتين الإنجليزية والفرنسية ورياض الأطفال والتربية الخاصة والتوجيه الفنى وإدارة المدرسة .

وتسعى وزارة التربية والتعليم فى الفترة القابلة إلى تطبيق معايير الجودة ، من خلال المؤشرات التالية :

- تحقيق شراكة فاعلة بين الوزارة وكليات التربية بالجامعات المصرية ؛ ليأتى خريجوها متوافقين مع متطلبات تحقيق الرؤية المستقبلية لمسيرة تطوير التعليم المتنامية .
- تحقيق الاعتماد ، من خلال سعى الوزارة فى إطار الشراكة بينها وبين كليات التربية ؛ للحصول على الاعتراف الأكاديمى بالبرامج التى تقدمها هذه الكليات لمعلميها ، وليتوافق إعدادهم مع المعايير العالمية لإعداد المعلمين .
- التنمية المهنية المستدامة ، من خلال تنوع استمرارية البرامج التدريبية ؛ لرفع كفاءة المعلمين وتحسين أدائهم المهنى .
- المتابعة الميدانية باستخدام استراتيجيات وآليات جديدة للمتابعة الميدانية من خلال تطبيق معايير ومؤشرات الجودة ؛ بغية تحقيق النقلة النوعية فى التعليم من رعاية الموهوبين ، واستثمار سنوات الطفولة المبكرة ، وإنجاز المدرسة المنتجة ، وتدعيم الديمقراطية والمشاركة المجتمعية .

إن الحوارات الإيجابية مع المعلمين تحقق الجودة والمصلحة العامة معًا ، وتزيد من مساحات العيش معًا بين المعلمين والآباء ، وحتى تتحقق المرونة الضرورية فى مساقات الدرس ومقررات الدراسة ، ونتجنب كثيرا من الإخفاقات بتوفير بيئة تعليمية ثرية ينظمها المعلم ببصيرة وفطنة ، ليشارك التلاميذ مشاركة إيجابية فاعلة ، ويقبلون وآباؤهم على المدرسة مقدرين دورها الممتد المتنوع ، وحتى تحقق مواهب التلاميذ الطبيعية من خلال الرعايا والإرشاد والتوجيه الأكاديمى والحياتى على أساس من النظر إلى التعليم من أجل الحياة ، لا من أجل الامتحانات وباعتبار التعليم مستمرا طوال الحياة ، وحتى تسود القيم الخلقية الإنسانية لا القيم الربحية وقيم السوق والعولمة، ولابد أن تتسع الحوارات مع المعلمين من أجل إنجاز الاهتمامات الجماهيرية بالتعليم ، باعتبار أن التعليم هم كل بيت من البيوت ، ولأنه مستقبلنا الذى لا يمكن أن يتعرض للرهان والمخاطرة ، فالتعليم يساعد على تحسين وتطوير خير الفرد وخير المجتمع ، وهو خير نحتاج إليه حاجة ماسة .

ولا بد هنا من مضاعفة ميزانية التعليم ؛ حتى يحصل المعلمون على حقوقهم ونحقق جودة التعليم ونقلل من إهدار ميزانية الأسر ، مع الأخذ فى الحسبان الأسر محدودة الدخل . إنها ليست مسئولية وزير التعليم الذى يتحمل بشجاعة أخطاء الآخرين ، وتدنى المخصصات المالية التى تقدم لوزارة التربية والتعليم ، وهو مطالب فى الوقت ذاته بتوفير تعليم جيد ، وإعداد الإنسان للألفية الثالثة ، وقبل ذلك كله نشر التعليم بين أبناء المجتمع ، وإتاحة الفرص المتكافئة والمتعددة أمام الجميع ، ثم جعل التعليم للتميز ، والتميز للجميع ؛ باعتبار أن التعليم هو المشروع القومى ، وركيزة الأمن القومى لمجتمعنا للانتقال الآمن والناجح إلى المستقبل .

إن أهمية دور المعلم كعامل تغيير ، وكمنم للفهم والتسامح لم تكن قط بالوضوح التى هى عليه اليوم .. إن الحاجة للتغيير من القومية الضيقة إلى العالمية ومن التعصب والتحيز الثقافى إلى التقبل وفهم التعددية ، ومن الارتقراطية إلى الديمقراطية فى مظاهرها المختلفة ، ومن عالم منقسم تكنولوجيا حيث احتقار الأقلية لها إلى عالم متحد مترابط تكنولوجيا .. إن هذا التحول والتغير يلقى على عاتق المعلمين بمسئوليات جديدة ؛ فهم أولئك الذين شاركوا فى تشكيل أبناء الجيل الجديد شخصياتهم وعقولهم وقيمهم وأخلاقهم ، وكلها قضايا تستأهل إقامة الحوار مع المعلمين الواقفين على

خطـــوط الإنتاج البشرى مع تزويدهم بالسلطة والمكانة الاجتماعية والموارد المناسبة ، وحـــتى يلـــتزموا ويصبحوا أكثر كفاءة فى أعمالهم وأدوارهم . وحتى يتطور التدريس مـــن نشـــاط منعزل ، حيث إن كل معلم يواجه مسئولياته وواجباته المهنية بمفرده إلى عمل فريقى متعاون لتحسين جودة التعليم ولتطويعه ؛ ليكون أكثر ارتباطًا بالخصائص النوعـــية للصـــفوف ولمجموعات التلاميذ ، وحتى نحقق تبادل المعلمين بين المدارس والمـــناطق التعليمية والمحافظات .. فإن هذه التبادلات والمشاركات توفر قيمة مضافة لا لجـــودة التعليم فحسب ، بل وكذلك لتقبل آراء الآخرين وخبراتهم، وحتى نتخلى عن المعلـــم الواحـــد الـــذى هو مصدر المعلومات ، والذى لـــه رأى واحد وفكر واحد ، ولينـــتقل العـــالم إلى حجرة الدراسة بعد أن نمت وتطورت مصادر المعلومات وانتشر توزيعهـــا فـــى كل مكان ؛ ليصبح المعلمون مثالا وقدوة لتلاميذهم فى حب الاستطلاع والانفـــتاح العقلـــى وفى الرغبة فى وضع المسلمات موضع الاختبار والفحص ، وفى الاعتراف بأخطائهم .. وقبل ذلك كله ينقلون إلى تلاميذهم حب التعلم وآلية الحوار .

٤ ـ أدوار المعلمين المبدعين :

الإبـــداع أحد مقومات التقدم الحضارى ، وجسر تقدم الإنسان وعدته فى مواجهة مشـــكلات الحـــياة ، وتحديات المستقبل. ويرجع الفضل فى إبراز الإنتاج الإبداعى إلى التربية ؛ لأن الدول المتقدمة كلما اعتراها القصور فى مجال ما عادت مسرعة تتصفح دفـــترى التربية والتعليم وواقعهما من معطيات العصر ومجريات الأمور ، مستوضحة الخلـــل الـــذى أصـــاب التربية فجعلها عاجزة عن بلوغ المرام ، أو المضى قدمًا نحو المســـتقبل بمـــا يتطلـــبه مـــن الجديد ، وصولا إلى آفاق إبداعية متنامية خارج أسوار الـــزمان ؛ لأن الإبـــداع فـــى مفهومه التربوى صنعى لا طبيعى بمعنى أن المؤسسة التعليمية هى المنوطة بصياغة العقول المبدعة فى شتى المجالات ، والاهتمام بالإبداع فى مجال ما ينعكس على مجالات أخرى ، لارتباط المعرفة فى جميع مظاهرها ، ومن هنا يقتضى أن نعير اهتمامنا للإبداع فى مؤسساتنا التعليمية .

إن الإبـــداع يعنى ظهور إنتاج جديد نافع من التفاعل بين الفرد والخبرة التى مر بها ، والتحديد الدقيق للإبداع إنما يأتى من خلال فحص الإنتاج الإبداعى ذاته لمحاولة تبيـــن حقيقـــته الأصـــلية ، والكشف عن الأسس المهمة التى على أساسها يمكن قبول

أو إنكـــار دعوى الإبداعية فيه ، والإبداع هو النشاط أو العملية ، التى تقود إلى إنتاج يتصف بالجدة والأصالة والقيمة من أجل المجتمع . وهذه التعريفات للإبداع تدور حول محوريـــن : الأول الإنتاجية ، فالناتج هو ما نستطيع أن ندرك وجوده وهو ما يمكن أن نحســـه ونتعرفه . ودراسة الظاهرة من خلال الإنتاج الإبداعى يكشف عنها ، والثانى هو أن الإبداع يقف خلفه مجموعة من القدرات هى الأصالة والمرونة والطلاقة ، وهى فـــى الوقـــت ذاتـــه تعد سمات يتميز بها العمل الإبداعى ، وقدرات يتحقق الإبداع من خلالها .

إن كفايـــة أداء التلاميذ يمكن إثراؤها بزيادة وعى المعلمين ، ومعرفتهم الواقعية بأهمـــية قدرات تلاميذهم وطاقاتهم ومستوى تطورهم المعرفى والعقلى ، وعليه .. فإن نوعـــية المعلـــم متغير أساسى فى تنمية القدرات الإبداعية لدى الطلاب . إن المعلمين الذيـــن يبدون سلوكا أكثر أصالة وإثارة يكون طلابهم أكثر قدرة على المبادرة ، وأكثر قـــدرة على القيام بأنشطة من النوع الإبداعى . فمن يمتلك يستطيع أن يعطى ، كما أن المبـــتكر لا يبـــتكر من ذاته بل يستثيره الآخرون ، ففى كل طالب طاقة إبتكار ، وقوة تدفعـــه فى طريقها الصحيح ، وعليه .. فإن المعلم الناجح هو الذى يخلق جوًا فى قاعة الـــدرس يســـاعد علـــى ممارســـة الإبداع ، بأن يشجع الطلاب بالتعبير عن أفكارهم الشخصـــية ومشاعرهم ، ويدربهم على أساليب التفكير النقدى والمناقشة والوصول إلى إجابـــات مـــتعددة عـــن الســـؤال الواحـــد ، وإثـــارة دوافع الطلاب وتنشيط قدراتهم واستعداداتهم وميولهم ، وتوفير مزيد من أنشطة التعلم .

ولا تقتصـــر أهمية المعلم على دوره المباشر فى تنمية الإبداع ، وإنما يتعداه إلى مـــا يتبنى المعلم من اتجاهات إيجابية نحو الابتكارية . وهذا الأمر يتطلب إعادة النظر فـــى تكوين المعلمين قبل الخدمة وتدريبهم أثناء الخدمة بأن يمتلك المعلم صفات المعلم المـــبدع ، وهـــى : مـــرونة شخصـــيته ، والثقة غير المشروطة فى قدرات الطالب ، والإقـــلال مـــن التقيـــيم والـــنقد الخارجى ، وإشعار الطالب بالأمان وعدم الخوف ، واســـتخدام التشجيع والإثابة ، وإدراك الفروق الفردية بين المتعلمين ، وإثراء الموقف التعلـــيمى بالأنشطة الإبداعية ، وإظهار قيمة أفكار الطلاب ، والإلمام بسمات الطلاب المبدعيـــن ، وتشـــجيع الطـــلاب للتعبـــير عن أفكارهم الشخصية ومشاعرهم الذاتية ، وامتلاك القدرة على التسامح والبهجة والحرية .

وتتـــنوع أدوار المعلـــم المـــبدع ليشكل البيئة المناسبة للإبداع ، والتى تدعم تلك القـــدرة لـــدى الطـــلاب وترعاها ، وحيث يخلق المواقف التعليمية الطبيعية التى تفجر طاقات الإبداع وتثير المتعلم وتتحدى قدراته ، ويدرك أن الإبداع ينتج عن التفاعل بين نمـــو الشخصـــية والتغير الاجتماعى ، والعلاقات الشتى للتفاعل بين المتعلم والمعلم ، والظروف التى تحيط بعملية التعليم والتعلم .

وفى إيجاز فإن البيئة والسياق التعليمى المبدع يتميز بما يلى :

- الحـــرية والأمـــان المدرســـى ويتحقق من خلال الحرية الممنوحة للطالب ، وإثارة الرغـــبة فـــى التعبير والمشاركة ، من خلال مواقف حية تمس أهدافهم وحاجاتهم وميولهم .
- التســـامح والديمقراطـــية فى قاعات الدرس ؛ حتى تتفجر طاقات الطالب من خلال الإثابة والتشجيع .
- المـــرونة الـــتى تسود سياق التعليم والتعلم ومناخ الدراسة ، والاعتماد على الحوار والتنافس .
- العناية بأفكار وتخيلات الطالب خاصة تلك التى تخالف أداء المعلمين وأفكارهم .
- غرس الثقة فى إحساس الطالب وتقدير آرائه ، وما أبدعه ومناقشته فيه.
- توفير بيئة تدريس مفتوحة وفصول بلا جدران .
- التدريس العملى المستمر المقترن بالحوافز .
- خلـــق جـــو صحى من العلاقات الإنسانية المناسبة فى قاعات الدرس ، وفى البيئة التعليمية والمؤسسة ككل .
- توفير وسائط ومصادر تعلم متعددة ، مثل : المكتبة والشبكة العنكبوتية .
- تقديم مقررات دراسية على شكل مشكلات تعليمية تفتح أمامهم أبواب التأمل والنظر والتحلـــيل والتركيب ، والاكتشاف الموجه ، والأنشطة الابتكارية والعصف الذهنى والتخيل والتحويل والنهايات المفتوحة .

إن المعلميـــن الحرفييـــن الفنانيـــن هم الذين يصنعون بيئة تعليمية مثيرة ، وفيها يكلفـــون الطلاب بإجراء البحوث والتكليفات المنزلية بالتردد على المكتبات والانشغال

بعـــالم الصفحة المطبوعة ، وهو يستخدمون أنشطة وأساليب تدريسية ويركزون على قيم عقلية ومهارات اجتماعية تحت شعارات متنوعة ، فبعضهم يركز على موضوع ما (أنـــا أدرس ما أعرف) ويركز على الطالب (أنا أدرب العقول) أو (أنا أعمل مع الطـــلاب وكلـــنا يفكـــر معا) .. هم يصنعون بيئة تعليمية مبدعة بتحركهم وتحمسهم وتسامحهم وتواضعهم ، ولديهم حضور مع مجموعات الطلاب ، وهم ماهرون يحولون مـــناخ الـــتعلم إلى حلبات درامية ومسارح للعلاقات الشخصية البينية لأنهم مطبوعون ومصـــنعون معًا. إنهم يجعلون أداء الطالب ثمرة لقدرته العقلية فى إطار الآثار الدافعة الحافـــزة التى يوفرها لـــه المناخ الصفى ، والتى تنتج عن فاعلية المعلم المبدع ونتاج خصائصـــه الشخصـــية وبيئة التعلم معا ، بل وفهمه للمحتوى بعمق ووضوح وذكاء ، وعرضـــه للـــدرس عرضا دراميا تفاعليا مستخدما لغة الجسم ، وفن الإلقاء ، وبلاغة الحديث والحوار ، بل والقدرة على توضيح المفاهيم المجردة والأفكار المركبة بسهولة، ســـواء نجـــم هذا عن الاندماج العالى والقدرة على التركيز على المسلمات الأساسية ، أو الوقفـــات الـــتى تسمح بالتفكير السريع بالأمثلة المحسوسة أو الحصول على تغذية راجعـــة مـــن الطلاب واستخدامها فى تحسين الأداء ، أو بقراءة معنى الاتصال البينى والاندمـــاج عبر منوعات من الخبرات الإنسانية والمهارات الاجتماعية بالقرب النفسى مـــن الطـــلاب وحـــبهم ، والحرص على مصالحهم وتنمية العلاقات الإيجابية معهم ، وزيـــادة معرفتهم بالديناميات الصفية وبأن يخلق جوًا سارًا مبهجًا ، بل بتطوير قدراته إلـــى أقصـــى حد ممكن بامتلاك الجهد والمثابرة والعروض الشفهية التلقائية ، وإعطاء الأمثلة وتفسير رسائل الطلاب الضمنية .

التدريس المبدع يعطى حرية هائلة فى تنظيم الوقت وتوجيه الطاقات ، ومستويات مماثلـــة من الدافعية الذاتية ، والتنظيم الشخصى والانضباط الذاتى ، واتخاذ قرار يحدد مقـــدار الطاقة ، التى يجب أن تستثمر فى المتطلبات الفورية للتدريس ، ومقدار التوجه نحـــو الأهـــداف البعيدة وغير الملموسة للبحث والدرس العلمى . وعليه .. فإن توافر الوقـــت الكـــافى هو مسئولية المعلم نفسه ؛ حيث وازن بين المتطلبات المتنافسة على جـــدول وقـــته ، وبيـــن التدريس الجيد المبدع ، والبحث العلمى ، وممارسة الأنشطة العلمـــية والتعليمية والمجتمعية ، دون انتظار لثناء على واجباته الأكاديمية أو المهنية ،

بـــل تقييم عمله تقييمًا ذاتيًا بشكل دورى معتمدًا على مصادر متنوعة من نتائج وآراء الطلاب والزملاء والرؤساء والإداريين .

إن الســمعة الوطنية للمدرسة أو الجامعة هى ثمرات جهود المعلمين ومستويات نجــاح وتمكــن الطــلاب مــن المهارات والقدرات والمعلومات اللازمة لسوق العمل المتغــيرة أبــدًا ، كمـــا أنها ثمرة برامجها فى البحوث والدراسات العلمية ، وأنشطتها العملية فى خدمة البيئة المحلية والاتصالات القومية والدولية.

وترتبط السمعة الوطنية للمؤسسة التعليمية بقياس اتجاهات المعلمين نحو الطلاب، والــتى تكشفها المحادثات غير الرسمية فى محافل المجتمع والإعلان من ملح ونوادر ومذكــرات ونعــوت الطــلاب ، التى تعكس ثقافة المؤسسة التعليمية ومعتقدات الآباء والمعلميــن ؛ الأمــر الذى يتطلب المتابعة الرسمية والمجتمعية ومنح الجوائز وتقدير الأعمال الجيدة لمن يستحق ، والتقييم المستمر لقياس الكفاءة الداخلية للمؤسسة التعليمية من رسوب وتسرب والكفاءة الخارجية من اكتساب المتخرجين لقدرات ومهارات سوق العمل المتغيرة الحالية والمستقبلية ، بل إن سمعة المؤسسة التعليمية تتأثر بدرجة كبيرة بنوعــية القــيادات التعليمية ودرجات النزاهة والموضوعية واحترام القانون فى اتخاذ القــرارات ، ناهــيك عــن الفاعلية والنشاط والمشاركة فى نشر الوعى بقضايا الوطن ووضـــع المؤسســـة التعليمـــية علـــى مستوى المنافسة العالمية بالحوارات والبحوث والدراسات والاتصالات القومية والدولية بالمؤسسات المناظرة وامتلاك الفكر المستنير والــرؤى المنفــتحة ، والإفادة من قادة الفكر وأصحاب الرأى ؛ حتى تصبح المدارس والجامعات رسالة تحتضنها مؤسسات .

٥ـ التكنولوجيا لتشكيل بيئة مبدعة :

بــناء سياســة تكنولوجية ، واختيار التكنولوجيا المناسبة لحقبة زمنية فى مجتمع محــدد تتضــمن عوامــل مترابطة متشابكة ، منها : العوامل الاقتصادية والاجتماعية والعلمــية والسياســية ، كما أنها تتوقف على الرؤى المستقبلية لهذا المجتمع وأسلوب ومسار التطوير . والانتقال من الحاضر بواقعه إلى المستقبل المستهدف عملية متشابكة مــتكاملة ، لابــد أن تكون مرسومة ومحددة المراحل ، وأن يتم مراجعتها من آن إلى آخــر ؛ نظــرًا للطبــيعة الديناميكية لتطور التكنولوجيا باكتشافاتها الابتكارية ، ولتطور

المجـــتمعات ، ومـــا يمكـــن أن تتركه المرحلة السابقة من أثر وفاعلية على المرحلة اللاحقة .

التكنولوجيا ليست هدفا فى حد ذاتها ، ولكنها وسيلة التقدم فى هذا العصر ، الذى تقدمت فيه وسائل الإنتاج بقفزات يصعب على الدول النامية اللحاق بها . والتكنولوجيا تعـــرف بأنها مجموع المعارف والمهارات ، التى تمكن المجتمع بأفراده ذاتيا من إنتاج السلع والخدمات ، وقد تدخل بعض الآلات باعتبارها جزءًا من التكنولوجيا . وهى فى عـــبارة موجزة : معرفة كيف ؟ أو علم أصول الصناعة ، حيث لا تعنى معرفة كيفية التشـــغيل فقـــط . وهذا التعريف يتضمن ما يلى : جانب معرفى يتمثل فى المعلومات والمعارف المتاحة ، وجانب بشرى يتضمن المهارة .

وتتمـــيز التكنولوجـــيا بأنها ذات طبيعة اقتحامية بما تقدمه من سلع ، وتولده من حاجـــة إلـــى سلع أو خدمات جديدة . كما أن التكنولوجيا دائمة التطوير ، فكل ابتكار عـــادة يقود إلى ابتكار أحسن منه نتيجة لطموح الإنسان وشوقه إلى المعرفة ، وكجزء مـــن القـــانون الطبيعى وهو حتمية التطور . إن طبيعة العصر المتغيرة ، والمتسارعة التغير ، وكذلك اتجاه الأفراد والمجتمعات ورغبتهم فى التخلص من القديم نتيجة لإنتاج ســـلع جديـــدة رخيصـــة ولصـــعوبة صيانة القديم ، وكذلك لتغير الحاجات الأساسية ، ومســـتوى الحياة .. كل ذلك يزيد من ضراوة الطبيعة الاقتحامية للتكنولوجيا ، كما أن ذلك أيضًا يحفز الفكر الإنسانى إلى الابتكار .

إن رســـم السياسات والاختيارات التكنولوجية يتطلب الحديث عن طبيعة العصر وملامحه ، وكذلك طبيعة المرحلة الحضارية للمجتمع وتطوره المستقبلى . إن العصر الـــذى نعيشـــه يتسم بتغيرات متسارعة ، وما يحدث فى مكان ما يؤثر على غيره ؛ إذ يســـتحيل عزل أى مجتمع عما يدور حوله خصوصا بعد انكسار عائق الزمن والمسافة نتـــيجة للطفـــرة الكـــبرى ، التى حدثت فى وسائل الاتصال فى الخمسينات من القرن العشـــرين ، حيـــث : زيـــادة السكان ، وتناقص الموارد ، وازدياد الحاجات الأساسية والمتطلـــبات الضرورية للإنسان ، وكذلك لارتياده آفاق جديدة من التطبيقات ، التى لم تكـــن مألوفـــة مـــن قبل كل ذلك ساعد على ظهور كثير من الابتكارات التكنولوجية . ونتـــيجة لكـــثرة الاكتشـــافات العلمـــية والابـــتكارات التكنولوجية فى وسائل الإنتاج

والخدمات، تزايدت حاجات الإنسان الضرورية وغيرها من أنماط الاستهلاك والسلوك والقيم ، وغير ذلك من هياكل العمالة وحجم المعرفة ، وتسارعت معدلات الاكتشافات بصورة غير متوازنة بين المجتمعات ؛ مما صنع فجوة كبيرة بين الدول المتقدمة ، كما أن هذه الفجوة فى اتساع مستمر .

إن الـــتفاوت الكبـــير فـــى مستوى الحياة بين المجتمعات يخلق وضعا غاية فى الصعوبة أمام الدول الآخذة فى النمو ؛ مما يجعل التصدى لتحديات التقدم للحاق بالدول المـــتقدمة أمـــرا واجـــبا ، بل هو ضرورة حياة . ولتقدير طبيعة هذا الوضع ، وحجم التغـــير الحـــادث فى هذا العصر لابد أن نتحدث عن ملامح هذه التغيرات . إن هناك زيـــادة فـــى كثافة السكان ، حيث إنهم يتزايدون باستمرار وفق معادلة أسية ، كما أن هـــناك نضوبًا فى الموارد ، حيث يتناقض احتياطى البترول العالمى المستكشف نتيجة لتزايد استهلاكه ، ونتوقع نضوب البترول فى مدى خمسين عاما . وهذا الوضع يخلق حرجا شديدا ؛ إذ إنه من غير المعقول أن تقل الحاجة إلى البحث عن مصادر للطاقة . ومـــا يقال عن البترول يقال عن الموارد الأخرى ، حيث يقل نصيب الفرد من الأرض المـــزروعة باســـتمرار لزيادة عدد السكان وثبات مساحة الأرض . إن زيادة السكان ليســـت وحدها هى المسئولة عن انخفاض نصيب الفرد من الأرض والماء والخامات ، بل أيضا زيادة استهلاكه لهذه الموارد مع عدم ترشيد استخدامها .

إن الآفاق الجديدة للتطبيقات جعلت كثيرا من الموارد التقليدية لا يصلح للاستخدام تحـــت ظروف التشغيل الجديدة من سرعات فائقة ، ودرجات حرارة غاية فى التدنى . إن الـــتطور المتســـارع فى الاتصالات والمواصلات يكاد يكون الاتصال لحظياً عبر الموجـــات المغناطيســـية ، التى تبلغ سرعتها سرعة الضوء وهو ما يوازى (٣٠٠) ألـــف كـــم / ثانـــية . وليس الاتصال السمعى فقط ، بل المرئى أيضًا . وكذلك زادت سرعة المواصلات من عشرات الكيلومترات فى الساعة فى أوائل القرن العشرين إلى مـــا يـــزيد عـــن ألفى كيلو متر/ ساعة فى الطائرات ، وحوالى سبعين ألف فى سرعة الصـــواريخ ، وبذلـــك يمكـــن أن يقـــال إن حاجزى المكان والزمان قد تم إزالتها من المجتمعات .

إن الابتكارات والمعرفة تشير إلى أن ٩٠ % من عدد العلماء والمخترعين الذين ظهروا على مدى تاريخ الإنسانية يعيشون الآن فى الدول المتقدمة ، والبقية منهم وهم

القلـــيلون يعيشون فى العالم النامى ، حيث لا يستفاد منهم بدرجة مقبولة نتيجة للسياق السياسى والاجتماعى والاقتصادى السائد بهذه الدول . كما أن وسائل الإنتاج قد تغيرت مـــن الاعتماد على الجهد العضلى للإنسان والحيوان إلى الاعتماد على قدرة الآلات ، ومن الإنتاج الفردى إلى الإنتاج الجماعى الغزير ثم إلى التشغيل والنقل الذاتى المستمر (الأوتومـــى) وإلى التحكم بالكمبيوتر واستخدام الإنسان الآلى . كما أن تطور وسائل الإنـــتاج قـــد غـــير من هيكل العمالة ونوعيتها ؛ فهناك الكثير من الحرف والمهن قد اختفـــت ليظهر بدلا منها حرف أخرى جديدة ومستويات وأعداد مختلفة ، ويتقادم تبعًا لذلـــك كثـــير مـــن نظـــم التعليم والتدريب ويعاد النظر فى نظم الأجور . إن مبدأ نقل المهارة من تقسيم العمل إلى خطوات تستلزم كل خطوة مهارة محددة ، أو نقل المهارة مـــن العـــامل إلى الآلة أو تغيير التكنولوجيا أو المواد الخام أو استخدام الإنسان الآلى ســـاعد كـــل ذلك على سرعة تغير هيكل العمالة . إن وسائل الإنتاج الحديثة قد أتاحت إمكانـــات لا نهايـــة لها فى الإنتاج بمعدلات عالية ، ترتب عليها أن تم غمر الأسواق بســـلع رخيصـــة الثمـــن غـــير أنمـــاط الاستهلاك ، كما أدت إلى تخفيض أيام العمل الأســـبوعية إلى أربعة أيام ، وأدت إلى انتعاش صناعة الخدمات خاصة الترفيهية منها علـــى وجه الخصوص ؛ مما يؤثر بالتالى على أنماط السلوك ، والمهم هنا أن ظهور تكنولوجـــيا جديدة يغلق كثيرا من المصانع نتيجة لتقادم ، وهذا بدوره يؤثر على خطط وأساليب صيانة منتجات المصانع التقليدية .

إن عقلـــية الـــتخلص مـــن الأشـــياء القديمة تتكون بسرعة لتتلاءم مع المنتجات الســـريعة الاستهلاك ، وهى عقلية تخلق القيم المعبرة عن تغير جذرى فى التعايش مع القديم وتخلق سلوكًا يحفز على مزيد من الابتكارات ، ويدعو إلى نظام تعليمى يتصدى لذلـــك . إن البيئة تتعرض لهزات عنيفة ، كما يؤدى التلوث واستنزاف بعض العينات الحيوية دورًا فى اختلال التوازن ؛ مما يعرض البشرية لمخاطر .

إن أهم سمات المجتمع المصرى ، هى : غزارة السكان وارتفاع معدل زيادتهم ، وانخفـــاض إنتاجـــية الفرد ، وانتشار البطالة ، وضآلة حجم الاستثمارات ، وانخفاض مســـتوى دخـــل الفـــرد ، وترسُـــخ مجموعة من القيم السالبة ، وتباين أنماط السلوك الاستهلاكى بين القرية والمدينة ، والفجوة بين مصر والدول المتقدمة ، كما أنه مجتمع زراعـــى الســـمات ، والتنمـــية الزراعـــية لها حد أقصى محدود فى حين أن التنمية

الصناعية لا حدود لها . إن حضارة أى مجتمع تقاس بإنتاجه المتكامل ماديًا وثقافيًا من علــوم وآداب وفــنون . وأيـــا كانت هذه المظاهر غير الإيجابية .. فإن عوامل القفز بالمجتمع المصرى إلى الأمام كامنة فى الإنسان المصرى ؛ فهو يتسم بالذكاء ، والقدرة الفائقة على العمل والاحتمال والصبر ، ووجود بنية أساسية ومن السهل تحسينها . إن الأمــر يتطلب إطلاق طاقات المجتمع المصرى وتحفيزه ، وإيجاد المناخ الذى يستثير أفراده ، ليصبح التطور مطلبا شعبيا .

ويتطلب هذا السياق والمناخ المطلوب تحققه :

- تعظــيم الحــرية والديمقراطية والعدالة حيث لا يمكن فصل قضايا الإنتاج والابتكار والتنمــية والانتماء الوطنى عن قضايا الحرية والديمقراطية والعدالة باعتبارها حقًا وضـــرورة للحياة ، وهى أسس للاستقرار السياسى والابتكارات التكنولوجية ، بل والإبداع بكافة أشكاله .
- صناعة الثروة عمل جماعى وهى حق جماعى أيضًا ، ويستوجب ذلك توزيعها على أســاس العدالـــة مـــن حيــث نظــم الأجور ونظم الضرائب وتسنيم حقوق العلماء والمفكرين والمطورين .
- ترشــيد التنمــية علــى أســاس الســببية المنطقية لا على أساس الحدس . وتوجيه اســتثمارات التنمية وأولوياتها إلى القطاع العريض من الشعب صاحب المصلحة ، وإلـــى الحاجات الأساسية تتلوها الحاجات الضرورية من غذاء ومسكن وخدمات ، والارتفـــاع بمستوى دخل الفرد سنويًا وبمقدار استهلاكه من الطاقة ، بالإضافة إلى تحسين ظروف العمل ، وتحسين إدارة الموارد .
- إســهام الأفــراد والجماهير فى صنع القرار . ويجب البدء بتحسين التعليم وتخفيف عــبء تكالــيف الملقى على الأسر المصرية ، وإدارة وتحسين استخدام الموارد ، وتطوير البنية الأساسية ، وحسن إدارة البيئة .
- المجتمع المصرى يدخل حثيثا فى مجتمع ما قبل التصنيع . ومن المتوقع السعى نحو القفز إلى مرحلة التصنيع فى عشر السنوات القادمة ، إذا توافرت الظروف التالية :
- إعادة النظر فى منظومة صنع القرار .

- تقدير أهمية البحث العلمى والتطوير .
- توليد الحاجات التى تحفز المجتمع وتطلق طاقات أفراده .
- تبنى سياسة تكنولوجية رشيدة .
- إيجـــاد المـــناخ الصحى الذى يعظم الحرية والديمقراطية والعدالة ، وترشيد التنمية الشاملة .

إن عـــبور التصـــنيع يتطلب إجراءات متكاملة متوازية ، ومناخ ملائم بمنظومة تقدمية ، تطلق طاقات أبناء مصر وتدفعهم إلى الأمام معتمدين على ذواتهم وقدراتهم . ومـــن الممكن نقل المجتمع عبر سيناريوهات المحاكاة والاقتباس والابتكار فى عقد من الـــزمان ، عـــلى أن يواكب ذلك مراجعة نظم التعليم وفرص التدريب وإعادة التدريب والتأهيل وتوليد الحاجة إلى كل مما يلى : المهارة ، والجودة ، والتفوق .

إن من حق المجتمع المصرى أن يرنو إلى تطور حقيقى ، وواجب أجهزة الحكم وصـــنع القـــرار أن تســـتثمر فى الأفـــراد وإرادة التقدم ، ولا بديل أمام هذا المجتمع إلا اخـــتيار التنمية الصناعية معتمدا على قدراته الذاتية ، بما يتفق مع إمكانته وظروفه وخصائصـــه . إن التكـــنولوجيا المتاحة على مستوى العالم عديدة ومتنوعة ، ويتوقف اخـــتيار التكـــنولوجيا المناسبة على تحديد الأهداف المرحلية ، وعلى عوامل أخرى . وليـــس مـــن الضـــرورى أن تكون أحدث تكنولوجيا هى أحسن اختيار ، بل قد تكون مدمـــرة أو معوقة أو تستنزف موارد المجتمع أو تلوثه . وما يصلح لمجتمع أو لحقبة زمنية قد لا يصلح لغيرها .

الاختيار الوحيد المتاح أمام مصر هو التنمية ، سواء منها الزراعية للوصول إلى حدهـــا الأقصى المحـــدود جنبًا إلى جنب ، مع التنمية الصـــناعية إلى حدودها غـــير المحدودة . ولا يمكن أن يتم ذلك بغير سياسات مرسومة على أساس محسوب يأخذ فى الاعتـــبار عوامل التقدم ، ثم ترجمة هذه السياسات إلى استراتيجيات ثم خطط للتنفيذ ، وتحـــتاج خطط التنفيذ إلى إجراءات ومتابعة وتقويم مرحلى ونهائى .. وهنا لا بد من التأكيد على أن وضـــع خطط فى غياب سياسة واضحة الأسلوب له محاذيره؛ فقد يبدو ظاهـــريا أنـــه خطوة فى سبيل التنمية ، ولكن آثاره لا تظهر إلا فى المستقبل ؛ حيث يصبح من الصعب تصحيح آثار هذه الأخطاء التى تكون قد وقعت بالفعل .

إن اعتبار التنمية التصنيعية أسلوبا أساسيا لمصر يجعلنا نقف أمام اختيارات عدة من التكنولوجيا المتاحة لكل سلعة أو خدمة أو مورد . ولكل نوع منها مزاياه ، كما أن اختـــيار إحـــدى التكنولوجيات عملية صعبة ومعقدة ، تتوقف على عوامل وبارامترات عديـــدة ، كمــا تتوقف على الظروف السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية ، بل علـــى أسلوب اتخاذ القرار . وقد تفرض بعض الظروف أولويات أخرى للاختيار مثل الاستراتيجية الأمنية فى حالة صناعة معدات الحرب .

الاختـــيار يجب أن يتم بعناية وبعد دراسة عميقة للعوامل التى يمكن التحكم فيها، ومن أهم العوامل فى اختيار التكنولوجيا أن تكون هناك حاجة ماسة إليها ، وإذا لم تكن الحاجة موجودة فلا بد من إعداد المجتمع لتقبل التغيير من أجل تحديث مصر .

- إن أســـلوب الاختيار فى عالم التكنولوجيا يعنى المفاضلة بين بدائل عديدة من أنواع التكنولوجـــيا المتاحة ، ويتوقف هذا الأسلوب على عوامل مختلفة تحدد على أساس السياسات المرسومة والتى من أهمها :
- إنتاج سلع لسد الحاجات الأساسية والضرورية .
- إنتاج سلع للتصدير للسوق الخارجية .
- تحديد مجال الاستثمار الذى يعتمد على كثافة العمالة ، أو كثافة رأس المال أو كثافة المعرفة مع تحديد نوع الإنتاج وكميته ومتى يبدأ .
- تحفيز القطاعات الإنتاجية التى تستهلك أقل قدر من الطاقة ، وأقل قدر من الخامات المستوردة .
- الحد من تصدير الخامات وتشجيع تصديرها مصنعة .
- حظـــر قـــيام الصناعات التى تخل بتوازن البيئة أو تلوثها ، وتلك التى تعتدى على الأراضى الزراعية .
- فك الحزمة التكنولوجية لتشجيع قيام الصناعة المحلية والصناعات المغذية .
- الاعـــتماد علـــى القـــدرة الذاتية وتنميتها ؛ خصوصا فى مجال التصميم والتصنيع والاستشارات .

- حظر تداول أو إنتاج سلع لا تخضع للمواصفات القياسية .

- تحسين وتشجيع الأماميات ، ويقصد بها أى شيء يؤخذ بصفة عامة أساس للمقارنة أو القياس ؛ أى إنها نموذج نمطى متفق عليه ، أقيم باتفاق دولى أو قومى يستعمل قاعدة لقياس كمية أو قيمة أو نوع . وقد تكون الأماميات حدودًا للقياس أو مبدأ أو طريقة اختيار ، وهى ما يعبر عنه بالأماميات الفنية أو الهندسية ، وقد تكون هذه الأماميات إدارية تحدد من ومتى وكيف .

- تحفيز الصناعات التى تعتمد على المهارة أو الميزات المتوافرة فى مصر .

والملاحظ أن تحديد السياسات دينامى بطبيعته فما يصلح لحقبة من الزمن ، قد لا يصلح لأخرى ؛ حيث يتم العدول عنه فى مرحلة لاحقة .

إن أهم البارامترات والعوامل التى يجب أن تؤخذ فى الاعتبار عند تحليل أنواع التكنولوجيا المتاحة تمهيدًا للاختيار ، هى :

- **الجدوى** : وهى إظهار الأهمية والضرورة والفائدة ، وقد تكون الجدوى اقتصادية أو سياسية أو استراتيجية .

- **الكفاءة** : وهى قياس المخرجات إلى المدخلات ، وقد تكون للكفاءة أولويات أو بعض المجالات .

- **الفاعلية** : وهى مدى إحداث الأثر المطلوب تحقيقه .

- **المعدل** : وهو الإنتاج أو الأداء بالنسبة للزمن ، وهنا نركز على أنه قد يتعارض المعدل مع الفاعلية أو الكفاءة ، والمهم أن يرجح البارامتر المؤثر .

- **الإتاحة** : أى مدى إتاحة العناصر الأساسية ، وكيف يمكن تدبيرها أو الاستعاضة عنها ، مثل : الثروة البشرية والأطر الفنية والعملية ، والطاقة ، والموارد من خامات ورأس مال ، والمعلومات وتتضمن المعارف والإحصاءات وطرق تحليلها ووسائل تداولها .

- **البنية الأساسية** : وتتضمن طرق المواصلات والاتصالات ، وشبكات البنية الأساسية هى المياه والصرف والكهرباء ونقل الوقود .

- **العوامل الاجتماعية** : وتتضمن التأثير فى مجموعة القيم ، وأنماط السلوك الاجتماعى والتقاليد وأنماط الحاجات الأساسية والاستهلاكية ، وصلة ذلك كله بالنظام الاجتماعى والسياسى ، وتشمل : الحريات وأسلوب صنع القرار ، وحق الإنسان فى العمل والأجر .
- **التكنولوجيا المناسبة** : وهى التكنولوجيا اللازمة لإحداث التنمية آخذة فى الاعتبار الأمور التالية : ترشيد استخدام الموارد والطاقة وإيجاد البدائل ، والمحافظة على نظافة البيئة وتوازن الطبيعة ، وتأثيرها على العمالة ورأس المال .
- **وسائل الإنتاج والتنفيذ** : وهى إضافة إلى التكنولوجيا المناسبة ، وتتضمن رقابة جودة الإنتاج والأداء والالتزام بالمواصفات والأماميات والمعدلات .
- **اتخاذ القرار** : يجب اتخاذ القرار بأسلوب علمى يعتمد على التحليل والمقارنة ، بواسطة جهاز على مستوى عال من الكفاءة ، وبأسلوب ديمقراطى بعيداً عن العامل الشخصى أو الوساطة والمحسوبية ، ومجاملة الوزراء والقيادات .
- **تصحيح الخطأ** : يجب أن يتضمن أسلوب الاختيار وجود الآلية التى تصوب الأخطاء ذاتيا ؛ أى وجود أسلوب للتغذية المرتدة ؛ حيث تقارن النتائج بالمستهدف لتصوب المسار أو تعدل المدخلات .
- **التشريعات** : يجب أن تساعد التشريعات على وضع الضوابط وإيجاد الحوافز ، لاعتبار بعض العوامل والبارامترات ذات أولوية حاكمة عند اتخاذ قرار الاختيار .
- **أسلوب التصنيع** : يفضل التصنيع المحلى لبعض أو لكل المعدات والأجهزة بأى من الوسائل التالية : المحاكاة والاقتباس ، والابتكار . وفى كل الأحوال يتوقف الاختيار وأسلوبه على مستوى التطور الاجتماعى والسياسى ؛ فالعوامل التى تحكم التطور فى مجتمع زراعى تختلف عنها فى مجتمع صناعى ، كما أن الحقبة الزمنية لها أيضا تأثير كبير ، ففى المجتمعات الصناعية تكون السمات الآتية مهمة لاستمرار النمو ، وهى : الإحساس بالزمن ، والتنميط والأمامية ، والتزامن ، والتركيز ، والمركزية ، والتعظيم ، والترشيد . كما توجد سلوكيات مهمة ، منها : الالتزام بالوقت ، والانتظام والالتزام بالنظام ، والجدولة .

ولإعطاء المزيد من الوضوح ، يجب دراسة العوامل التالية دراسة تحليلية ، وهى : المستوى التكنولوجى الحالى والمستهدف ، والاتجاهات والسياسات العالمية فى بيع واحتكار التكنولوجيا ومصادر التمويل وشروطه ، ودراسة حجم ومتطلبات الأسواق الممكنة ، والخدمات المحلية كما وكيفا وتحسنها أو إيجاد بدائل لها ، والعمالة المتاحة عدداً ونوعاً ومستوى وإمكانات لرفع مستواها أو إعادة تأهيلها ، وتوافر هياكل وإمكانات البحث والتطوير ، وهيكل الصناعة واتجاه نموه وتطويره ، وتوافر المكاتب الاستشارية وقدراتها ، وكيفية الالتزام بالمواصفات القياسية والأماميات ، والعائد المادى أو الاجتماعى أو السياسى ، وطرق الاستفادة من نشر التكنولوجيا داخل القطاعات ، وفك الحزمة التكنولوجية ونشر الصناعات المغذية وتوزيعها جغرافيا ، واختيار المواقع المناسبة للبنية الأساسية . وفى جميع الأحوال يجب أن يكون الاختيار رشيداً ، ومعظمًا للعائد ، ويمثل أفضل الحلول .

إن وسائل تنفيذ السياسة التكنولوجية الجديدة تتطلب أن نفكر فيمن يقوم بتنفيذها ، والأجهزة والإجراءات اللازم اتخاذها . ويلاحظ هنا أن وضع السياسة التكنولوجية والاختيارات لابد أن يتم بواسطة آراء مجموعة من المتخصصين ذوى القدرات العالية، تقوم بمساعدتها أجهزة معاونة من الخبراء والأجهزة الخاصة بالمعلومات وتحليل البيانات . وإذا كان من المتصور إسناد هذه المهام إلى أجهزة الدولة .. فإنه يجب مراعاة ما يلى :

- أن الجهاز البيروقراطى القائم لم يصمم ليواجه متطلبات هذا العصر ، حيث لم تدخل عليه إصلاحات جذرية ، ولم يتعرض أى جهاز حكومى للتحليل .
- أن أجهزة الدولة يؤثر فيها العامل الشخصى ، وتتعرض لهزات تؤدى بها إلى الدمج أو الإلغاء ، دون أسباب معلنة أو معقولة تتسق مع سياسة مرسومة .
- أن الجهاز الذى يقوم برسم سياسة ويتولى تنفيذها يجب أن يتحقق له الاستقرار والاستمرار .
- إن رسم السياسة التكنولوجية موضوع قومى لا تختلف عليه الأحزاب ، وعليه .. فإن من يصنع السياسة يستمد سلطانه من الدستور وكذلك صلاحية وجوده ؛ لأن هذا الجهاز سيكون من صلاحيته الرقابة ومتابعة التنفيذ .

بناء على ذلك .. فإنه يقترح إنشاء جهاز قومى للتنمية والتكنولوجيا يضمن له الاستقرار والاستمرار ، بعيدًا عن النفوذ الشخصى أو الحزبى ، وتكون أهم اختصاصاته : رسم السياسات التكنولوجية ومراحل تطويرها ، ووضع المعايير والإجراءات للاختيار ، واقتراح التشريعات اللازمة ، مثل : حماية الصناعة الوطنية وتشجيع التكنولوجيا المتقدمة ، من خلال قوانين للحماية الجمركية ، والرقابة على الجودة والالتزام بالمواصفات والأماميات، وحماية البيئة والحفاظ على توازن الطبيعة، ووضع أساليب التفاوض عند شراء التكنولوجيا ، واقتراح وسائل توليد الحاجات لحفز المجتمع على التطوير ، مثل : طرق دفع الأجور ، والترخيص بمزاولة المهن والحرف ، وتطوير التعليم والتدريب ، وحفز فك الحزمة التكنولوجية وتشجيع الصناعات المغذية ، وحفز الاهتمام بالبحوث والتطوير . ويجب أن يصمم هذا الجهاز بحيث يتبع فى إنشائه أسلوب تصميم المنظومات ، وأن توضع له إجراءات وأساليب وأماميات ، وأن تخصص له المدخلات التى تؤهله لإصدار مخرجات رشيدة .

إننا يجب أن نتحول بتفكيرنا من فكر تقليدى يقوم على تحليل المنظومة ؛ أى البدء من الماضى أو الحاضر إلى فكر جديد ، يقوم على تصميم المنظومة أى البدء من المستقبل ومن المخرجات لا من المدخلات . علينا تحديد المخرجات المستهدفة أولا ، أى نوع القرار أو المنتج ، وكميته ونوعيته . وهنا نحدد أولاً الهدف أو الوظيفة أو المدى الذى تعمل له المنظومة ، وتتحرك فى نطاقه . وبعد ذلك تقدر المدخلات اللازمة والضرورية والمتاحة ، وكذلك تقدر الكميات المتبادلة عبر حدود المنظومة من المحيط الخارجى ، مثل : مجموعة القيم والسلوكيات لأفراد المجتمع أو مستوى التكنولوجيا العالمية ، أو الصعوبات والعقبات الخارجية وهى التى تؤثر على أداء المنظومة ، وبعض هذه الكميات يمكن تقديرها ، والبعض الآخر يدخل نطاق الفروض المحسوبة .

يجب أن تحدد المعلومات والبارامترات وكذلك المدخلات والكمية المتبادلة والمعلومات والسياسات والأماميات والخطط والبرامج ، وتحدد العلاقات بينها ومنها تعيين الأجهزة والأفراد والمهام والإجراءات وعمل كل عنصر ومستويات المهارة والدقة والسرعة . وبمعنى آخر توضع سمات التصميم اللازمة للمنظومة لتحقيق المدى والهدف . ومهما قيل من دقة تصميم المنظومة .. فإن المتوقع أن تحيد المخرجات عن

المســتهدف ، ولذلــك يجب أن تتضمن المنظومة تغذية مرتدة تقيس الحيود لتصويب المدخلات أو الأداء ، وقد تكون التغذية الراجعة أجهزة متابعة داخلية أو خارجية .

وفى كل الأحوال يجب على المنظومة عند تصميمها أن تكون :

- محققة للهدف منها بفاعلية وكفاءة عالية .
- سريعة فى معالجة الموضوعات .
- واضحة القرارات بأقل قدر من الغموض .
- معقولــة التكالـيف ، ويـتوقف ذلــك على درجة الدقة والسرعة وحجم المعلومات المنسابة خلالها .
- مرنة بحيث يتغير أداؤها بتغير الظروف .
- مقبولة على المدى الطويل ؛ خصوصًا مع العاملين بالمنظومـــة المتأثرين بها .

إن عنصـــر اتخـــاذ القـــرار بالإحساس أو التجربة والخطأ أو بالمجاملة قد انتهى تمامًـــا بانتهاء الحرب العالمية الثانية . ولا يمكن السماح بتعريض مصير مؤسسة من المؤسســـات أو مجـــتمع أو دولة لاحتمالات غير علمية أو غير محسوبة ، لا تأخذ فى اعتـــبارها كـــل العوامل المؤثرة بقدر المستطاع ، حتى يصبح كلامنا عن التطور لـــه مغزى ومعنى ، وحتى نجعل كل ما هو عالمى لخدمة كل ما هو عربى .

الفصـــل الثـالث

تحديث التعليم فى عالم متغير

١ ـ متطلبات النجاح لتحديث التعليم .

٢ ـ التخطيط الاستراتيجى للتعليم .

٣ ـ التنمية والمعرفة فى الألفية الثالثة .

٤ ـ صناعة القرار فى عصر المعلومات .

٥ ـ الثقافة الإدارية لغة المستقبل .

٦ ـ رؤى عالمية لتحديث التعليم .

١ ـ متطلبات النجاح لتحديث التعليم :

إذا ســلمنا بضـــرورة تبنى رؤية جديدة لتحديث التعليم ، وسلمنا أيضًا بضرورة توسيع دائرة الحوار والمناقشة ، وطرح أكبر قدر من الأفكار والآراء ووجهات النظر المتعددة تساعد على طرح فكر جديد ينبع من رؤية شاملة تعبر عن توجهات الحاضر والمســتقبل .. فيجــب عــندئذ أن نعمــل فى اتجاهين : الأول هو الإصلاح الداخلى والــتعديل المستمر لما هى عليه أحوال التعليم ، والثانى هو البحث عن أشكال جديدة ، وعــن حلــول بديلة ، وعن إمكانيات جديدة ، آخذين فى الاعتبار الخصائص الوطنية المصـــرية ؛ حيث إن الأنظمة التعليمية هى التعبير عما لكل دولة من شعور وطنى ، وثقافة وتقاليد .

وبمـــا أن كــل دولـــة تتميز عن غيرها من الدول بجملة من الخصائص .. فإن مشكلات التعليم لها من المعطيات ومن الجوانب بمقدار ما يوجد من دول ، فلكل دولة بيـــئة جغرافـــية خاصة ، ووسط ثقافى واجتماعى ومهنى معين ، فضلاً عن اختلاف الشـــعوب فى اللسان ونوعيات القوى الاجتماعية ، التى تشكل وتعدل وتوجه القرارات التعليمـــية ومسارات التطور ، على أن ذلك لا يحول دون اقتداء الدولة فى تبنى مفاهيم تعليمـــية جديـــدة بغيرها، سواء على الصعيد القومى أو الدولى ، ولا يحول أيضًا دون اســـتفادتنا من تجارب غيرنا، بل من التراث التربوى المشترك بين الدول . وهنا لا بد مـــن انتهاج طرق للتقدم خطوة فخطوة ، لا بواسطة القرارات والمراسيم الإدارية ، بل بمشـــاركة الجموع فى هذه المسيرة ؛ بحيث يجتمع للتشاور والحوار كل من له علاقة بمصـــير التعلـــيم كـــالطلاب والأساتذة ورجال الإدارة ؛ لأن الاستراتيجيات التعليمية الشـــاملة – سواء كان الهدف من وضعها وتطبيقها هو الإصلاح أو التجديد – تتطلب تعبئة العقول والعزائم والجهود تعبئة شاملة . ومما يزيد إيماننا بهذه المقولة أن الإنسان لا يرضى بالتغير ، إلا إذا أتيح له أن يساهم فيه مساهمة فاعلة .

إن مسارات الإصلاح التعليمى والتطوير يجب أن تكون كغيرها من المشروعات المجتمعية دائمًا متفتحة على الأفكار الجديدة، مهما كان رأى المعارضين ، متسمة بالابتداع حيث يستعان فيها بالابتكار والبحث وتطبيق التقنيات الجديدة ، وتعديل الطرائق التربوية من أجل مضاعفة المردود فى العمل التربوى ، وتمتلك آليات عديدة لربط التعليم باحتياجات المجتمع مع الحرص على الاستجابة للمطامح الفردية ، ولديها العزم على إدراج المؤسسات فى التعليمية فى أنشطه المجتمع وتحديد واجبات المؤسسات الإنتاجية فى تكوين اليد العاملة والإطارات التقنية، وعليها إقامة روابط وثيقة بين الجامعات ومراكز البحث العلمى وبين ميادين الصناعة ، والسعى نحو تنمية متناسقة لجميع عناصر العمل التربوى التعليمى من حيث المعلومات والفهم والمواقف والقابليات مع مراعاة الجوانب الوجدانية والمزاجية الخاصة بالأفراد المتعلمين ، مع ضرورة الاهتمام بتربية الأعماق وتنمية الأخلاق الوطنية والدينية الصحيحة ، وإدخال علوم الحياة الحديثة فى جميع البرامج التعليمية وتوظيف التقنيات الحديثة فى نسيج العمليات التعليمية ، والتخفف من الاختبارات والامتحانات ، والتزايد فى عدد المصادر التى يمكن للطلاب أن يستقوا منها العلم ، مع رعاية التعليم المتعدد الخدمات ، وتسنيم تعليم اللغة العربية والثقافة الإسلامية والرياضيات والعلوم البحتة والفنون قديمها وحديثها ، والتركيز على تربية العقل العربى والتفكير العلمى النقدى الإبداعي، وتحميل الطلاب مسئولية تعليم أنفسهم بأنفسهم .

إننا فى حاجة ماسة إلى تفعيل المشاركة من القاعدة عن طريق التنسيق بين التعليمات الواردة من القمة والمباريات الآتية من القاعدة ؛ حتى تتحرر روح الإبداع ، وتنساب حركة الأفكار ، وتثرى عمليات التبادل الخبرى ، وهنا يتوجب على المسئولين عن مشروع النهضة التعليمية توفير الوسائل الكفيلة بتدعيم الحركة الإبتداعية ، وتكوين لوبى مستنير مثقف مرن ؛ من أجل توعية الناس ، والقيام بحملات إعلامية لشرح غايات الإصلاح أو التطوير وعوائده ومتطلباته وآلياته وأساليبه ، والنجاح مرهون قبل ذلك كله بالتطبيق الميدانى للإصلاحات أو التطوير .

والأمر هنا معلق بموقف هيئات التدريس من تلك المسيرة قبولاً أو رفضًا ، ولابد هنا من وضع الخطط التربوية للتأثير على هيئة التعليم الوقفين على خطوط

الإنـتاج البشـرى بـالحوار والـتفاوض وطلـب المشورة فى ذلك مع الثقة المتبادلة والاحترام للآراء المعارضة ؛ لأنه ثبت من التجارب العالمية فى ميدان التربية والتعليم أن أعضاء هيئات التدريس لا يعارضون الإصلاحات أو التطوير ، بقدر ما يعارضون الطـرق الـتى تعرض بها عليهم أو على الأصح تفرض عليهم فرضًا .. من هنا بات إشـراك المعلميـن وأسـاتذة الجامعات على السواء فى أى مشروع للنهضة التعليمية والإصلاح التربوى تخطيطًا وتنفيذًا ومتابعةً .

وبـالقدر نفسه .. فإن إدخال الإبتداعات التربوية والتعليمية ينبغى أن يكون ناتجا عن تنسيق دقيق بين البحث العلمى والقيام بالتجارب ، عملا بمبدأ الإصلاح المتواصل والمسـتمر ، ويمكـن أن تقوم به مؤسسة تربوية أو مركز قومى ، تأخذ فى الاعتبار الـتقويم المسـتمر لنتائج التطبيق عن طريق تقارير المعلمين والموجهين فى المدارس ورؤسـاء الأقسـام ووكـلاء الكلـيات فى الجامعات ، بعد تجميع آراء أعضاء هيئة التدريس .

وإضـافة إلـى ما سبق .. فإنه من المقترح أن يعمد المسئولون إلى تطبيق نظام اللامركـزية ، فـيما يتصل باتخاذ القرارات والمسئوليات والتصرف فى الإمكانيات ، وإلـى إشـراك سائر المعنين بالأمر فى الحل والعقد وفى مسئوليات العمل التعليمي . وهـذا الوضع الجديد لتفعيل الإصلاح التعليمي والتطوير التربوى يتطلب زيادة النفقات المخصصة والاعتماد على موارد مالية متنوعة ، دون فرض أى تكاليف على الطلاب المتعلمين .

وإذا كـان الـتعاون الدولـى هـو سمة الألفية الثالثة .. فلا بد من أن ينمو فى المستقبل بين دول المنطقة العربية ، ويتحقق من أجل إنسان جديد للألفية الثالثة ، وهذا التعاون يمتد ليشمل التعاون الفكرى وتبادل الخبرات التربوية والتعليمية ، والبحث عن حلـول جديـدة لمشـكلات التربية المشتركة ، وقبل ذلك كله يتم التعاون على مستوى التعلـيم بجناحيه الجامعى وما قبل الجامعى فى تحديد مواصفات المنتج التعليمي اللازم للتعامل الناجح مع متغيرات العصر ورؤى الغد بفكر منفتح لا منغلق .

إن الدولـة عندما تصمم على السير فى طريق الإبداع والتحديث تسعى بداية إلى اتخـاذ عـدد مـن التدابـير ، مـن أهمها : المساهمة فى دفع التكاليف اللازمة للقيام

بالـــتجارب الـــتربوية قـــبل تعمـــيمها، وتشـــكيل لجان من المتخصصين فى مختلف التخصصـــات الأكاديمـــية والـــتربوية والمهنـــية ومـــن كـــبار الخبراء لوضع الأطر والتصـــورات والـــتزود بالمعدات والتقنية المتقدمة ، وبناء البرامج والأنشطة وأساليب التقويم ، وإشراك جماعات الضغط الاجتماعى فى مسيرة التطوير .

إن القائميـــن علـــى التعليم ، بجناحيه الجامعى وما قبل الجامعى ، قد التفتوا إلى متطلـــبات أخرى لنجاح خطط تطوير التعليم ، ارتكزت إلى المساندة السياسية والحشد للمجتمع للمشاركة فى تنفيذ برامج التحديث تمويلا وإشرافا وتقويما، والجدية والخروج عـــن المألوف فى الإدارة بهدف تحقيق ثقافة الانضباط فى المدرسة والجامعة ، وزيادة المـــوارد المالـــية السنوية المخصصة فى موازنة الدولة للاستثمار ، واستمرار مجانية التعلـــيم للجميع مع حشد المجتمع المحلى لتوفير موارد إضافية للإنفاق على التحديث ، وتقـــبل اللامركـــزية فى إدارة المدارس ماليًّا وتعليميًّا ومبادرة المجتمع لإقامة مدارس جديدة ، وجامعات جديدة من خلال نماذج المشاركة فى التكلفة ومساندة الدولة ، وتقبل وجـــود مؤسســـات الاعتماد وضمان الجودة ومؤسسات التقويم وارتباط ذلك بالمعايير العالمـــية ، والتطبيق التجريبى لاستبدال الإدارة المركزية بأسلوب لا مركزى ، وقبول المجتمع لفكرة تكامل الأنظمة التعليمية العام والفنى والأزهرى ، ومساندة أعضاء هيئة الـــتدريس لخطـــوات الـــتطوير المقترحة وتأييدهم لها ، وقبول المجتمع لتحدى التغيير والـــتطوير فى التعليم والدور المسئول لوسائل الإعلام القومى والحزبى فى تبنى خطط تطويـــر التعلـــيم وتهيئة الجماهير وحشدهم لدعمها ، وتطوير آليات لرعاية المتفوقين والنابغيـــن ، والـــتكامل مع مؤسسات التعليم العربية والإسلامية ، من خلال المنظمات والاتحادات العربية ؛ خاصة فى مجالات تطبيق نظم ومعايير الجودة والاعتماد .

ولا شك أن هذه المتطلبات اللازمة لنجاح خطط تطوير التعليم المقترحة قد مست مـــا عرضـــناه على المستوى الدولى مسًّا هينًا ، ورغم أهميتها إلا أنها لازالت تشكل الأمـــانى والآمـــال المنوطة بتطوير التعليم ، وتفتقر إلى آليات وبرامج زمنية وخطط مستقبلية حتى تتحول الأقوال إلى أفعال .

إن التعلـــيم هو السبيل لتغير المستقبل ؛ إذ إنه الكفيل بتغير كافة أوجه الحياة فيها بمـــا فـــى ذلك سلوك المواطنين . وقد حمل تغيرات إيجابية منذ عقد من الزمان ، فقد

ازدادت أعداد المتعلمين مع طفرة ملحوظة فى تعليم الإناث، وازدادت أعداد المدارس، حيث تم إنشاء (١٢٢٥٦) مدرسة حديثة فى العقدين الماضيين فى مصر ، وتطورت قدرات المعلمين عن طريق تدريب مئات الآلاف من المعلمين المصرين محليا ، بالإضافة إلى إيفاد حوالى (٨٢٠٠) مبعوث إلى الدولة المتقدمة تعليميا ، وتكوين كتلة حرجة يمكن أن تؤدى تحت شروط معينة إلى نقلة إيجابية فى مجال التطور الفنى ، من خلال تدريس العلوم الحديثة ، وإدخال التكنولوجيا المتقدمة فى المدارس ، بما فى ذلك أجهزة الكمبيوتر والوسائط المتعددة .

والمعامل المتطورة والحكومة الإلكترونية ، ومشروع توفير كمبيوتر لكل متعلم ، وإقامة شبكة قومية للتعليم عن طريق المؤتمرات المرئية من بعد تغطى محافظات مصر ، وقبلها تم دمج القضايا العالمية المعاصرة فى المناهج الدراسية ، مثل : حقوق الإنسان ، وحقوق المرأة ، والسلام العالمى ، وتحسين البيئة ، والصحة ، والقضاء على تيارات الإرهاب في المدارس وكليات التربية، والحفاظ على الوحدة الوطنية . كما يحسب للتعليم المصرى فى مسيرته المتنامية تدريب قيادات التعليم على آليات وأنشطة الإدارة الحديثة .

وإذا كان التعليم يتم فى إطار الرؤية القومية وأن سياسته ديمقراطية ، فإن الأجدى للتعليم ولدوره فى تنمية شاملة ، بل للمجتمع بأكمله ، مساندة الرأى العام لما يبذل من جهود حثيثة لتطوير منظومة التعليم ما قبل الجامعى ، والنقد الإيجابى البناء لأدائها ، والإسهام فى اقتراح الحلول الرشيدة والممكنة .. وهذا كله بطبيعة الحال لا يحول دون نقد ذاتى صريح نمارسه للمنظومة التعليمية ، والسعى الجاد الدؤوب لتقويم سياستها وأساليب تنفيذها ، مستندين فى ذلك إلى ضرورة وضع التعليم فى إطار المنافسة العالمية ، وتحمل تبعات المسئولية المهنية زهاء ثلث قرن من الزمان ، وعضوية المجلس القومى للتعليم والبحث العلمى والتكنولوجى ، والانشغال بالشأن العام والمشاركة الفعالة فى مسيرة تحديث التعليم المتنامية من أجل تحديث مصر .

إن ما تسعى وزارة التربية والتعليم إلى مواجهته والسعى نحو تحقيقه ، عبر مسيرة تطوير التعليم المستمرة ، هو : استيعاب جميع الأطفال والشباب فى المراحل العمرية المختلفة فى جميع مراحل التعليم قبل الجامعى ، وتجسير الفجوة النوعية بين الذكور والإناث ، وبين الريف والحضر ، وتقديم الرعاية لذوى الاحتياجات الخاصة

مـــن الموهوبيـــن والمعاقيـــن ، وتحجيم الأمية الأبجدية بغية تجفيف منابعها والتخلص مـــنها ، وخفـــض كـــثافة الفصـــول إلى ٣٥ طالبًا فى الفصول مزارع الفكر البشرى الديمقـــراطى ، وتجديـــد وإحلال المدارس القديمة ، وتحديث إدارة المدارس والمناطق التعليمية ، ودمج التكنولوجيا فى المناهج وتغيير ذهنية المعلمين والطلاب لاستخدامها ، ناهـــيك عن السماح بحرية الابتكار العلمى والإبداع الأدبى لدى المتعلمين ، وتسليحهم بقـــدرات ومهـــارات المبادرة الفردية ، والتنافس الشريف ، والرغبة فى التعليم الذاتى والتعلم المستمر ، وثقافة التفاوض ، والانتقال إلى ثقافة الإبداع ، وتغيير مفهوم التعليم للامـــتحانات إلـــى التعلـــيم للحياة ؛ بغية هندسة وتصنيع منتج تعليمى جديد وتخفيض الـــتوتر داخـــل الأســـرة وتأكيد ثقتهم بالمدرسة وقدراتها على القيام بواجباتها التعليمية والـــتربوية، والوصـــول بالتعلـــيم الفنى إلى المستوى العالمى التنافسى ، وجعله تعليما جذابـــا ورفـــع عائده الاقتصادى ، والتدريب المستمر للمعلمين وتنويع تخصصاتهم ، ورفـــع قدراتهم المالية والإدارية والثقافية وتسليحهم بالخبرات والقدرات الحديثة لخلق كتلة حرجة قادرة على إدارة التغيير .

إن أهـــم مشـــكلتين تواجهـــان مسيرة تطوير التعليم المتنامية ، أولاهما : نقص الـــتمويل المـــتاح رغـــم تعاظم حجمه ، حيث إن الميزانيات المخصصة للتعليم لا تفى باحتـــياجات التطوير المنشود ، فلا يزال ما ينفق على المتعلم سنويا وهو ١٣٠ دولار تقريبا فى مرحلة التعليم الأساسى يتضاءل بالمقارنة بما ينفق فى اليابان ٦٩٦٠ ، وفى أمـــريكا ٤٧٦٤ ، وفـــى الســـعودية ١٣٣٨ ، وفى تونس (٢٩٠) دولار سنويا . أما المشـــكلة الثانية ، فهى التخوف من الالتزامات التى سيفرضها التغيير ، وهى التزامات تشـــارك فـــيها الحكومة والمنظمات الأهلية ، والأسرة والأفراد ، ثم الخوف أيضًا من عدم القدرة على إحداث التغيير أو تحمل ما ينشأ عنه من تبعات .

إن الـــرؤية المستقبلية المطروحة - والتى يمكن أن تقود بفاعلية مسيرة تطوير أخـــرى لمواجهـــة الثغرات السالفة فى جدار صرح التعليم - يمكن إيجازها فى ثلاثة محاور هى :

- توســـيع قاعدة المشاركة المجتمعية فى العملية التعليمية ، لممارسة الديمقراطية فى التعلـــيم أســـلوبا للحياة فى المجتمع ، ويشمل ذلك المحور توجهين ، هما : التوجه نحو اللامركزية ثم دور المجتمع المدنى والقطاع الخاص فى التعليم .

- تحقـــيق مبدأ الجودة الشاملة فى التعليم عن طريق إنشاء هيئة اعتماد وضمان جودة تعلـــيم وطنـــية ، ووضع معايير قومية لقياس منتج التعليم ، وتطوير أسلوب وضع المناهج التعليمية ، وتفعيل وتعزيز مؤسسات التقويم الوطنية .

- اســـتكمال البنية الأساسية للمعرفة ، وتوفير الموارد المالية اللازمة لذلك لاستيعاب التلاميذ الوافدين على التعليم قبل الجامعى ، وتفعيل الجهود الأهلية فى الإنفاق على التعلـــيم إلـــى واقـــع ملموس ، وإنشاء كيان لتولى الإشراف على هذه النوعية من المـــدارس التعاونية ضمانا للتكافل الاجتماعى والعدالة وتكافؤ الفرص ، مع إعداد ميزانية لتحسين أوضاع المدارس الحالية .

إن أهـــم ما يسعى التعليم إلى مواصلة إنجازاته فيه هو توفير نظام تعليمى يحقق الجودة مع بدايات الألفية الثالثة ؛ الأمر الذى يتوجب معه إجراء حوار قومى بين فئات المجتمع المختلفة ؛ حيث إن المشاركة عبر الحوار تحقق التعاون وقيام كل فئة بدورها المـــنوط بهـــا وتحمـــل مسئوليتها لمواجهة التحديات التى تجابه التطبيق . وهنا أربع أولويـــات لتوفـــير نظام تعليمى ، يحقق الجودة ، ترتبط بثورة المناهج الدراسية ونظام الـــتقويم ، وتطوير ودعم المعلمين الواقفين أمام خطوط الإنتاج البشرى ، وطبيعة نظام الإدارة والهياكل ، ثم ثورة الأبنية المدرسية وتوفير الإمكانات اللازمة .

إن الفائـــز عبر معارك التعليم المتواصلة هو المتعلم ، حيث إن الهدف الأساسى الـــذى يحرك مسيرة تطوير التعليم المتنامية هو الحرص الشديد على ألا تتأخر مصر عن مواكبة ما يموج به عالمنا المعاصر من انفجار معرفى ، وتطور تكنولوجى سريع الخطـــى والقفزات ، وثورة هائلة فى تكنولوجيا الاتصال والمعلومات ، أو تتوانى فى تحديث وتطوير نظم وهياكل مؤسساتها ، ومعارف وقدرات أبنائها من أجل مواجهه ما فـــى عالم اليوم من تحديات ، وتأكيداً ودعمًا لدور مصر الريادى فى المنطقة العربية ، وعطائها المتجدد للإنسانية فكراً وإبداعاً فى مختلف مجالات وفروع المعرفة .

إن هـــناك أسئلة تحتاج إلى إجابات مساندة لمسيرة التطوير . ومن هذه الأسئلة : متى تتحمل كليات التربية مسئولياتها فى تشكيل معلم عصرى ، متعدد الكفايات ، قادر علـــى العامل بكفاءة واقتدار مع التجديدات التربوية التى دخلت المدارس ، حتى يوائم

الاحتـــياجات المطلوبـــة فى خطط التحديث والتطوير والارتقاء بمستواه ؛ حتى لا تلجأ وزارة التربية والتعليم إلى إعادة تأهيله وتدريبه داخل مصر وخارجها ؟ ولماذا ننتظر حتى تنتهى لجان منعقدة لتطوير وإعادة هيكلة كليات التربية من أعمالها ضمن الخطة الاســـتراتيجية لـــتطوير منظومة التعليم العالى ؟ ومتى يتم التنسيق بين كليات التربية ووزارة التعليم بتخصيص مدرسة نموذجية في كل محافظة ، تشرف عليها كلية التربية باعتـــبارها فترينة (واجهة) تربوية ، وحقلاً تعليميًّا وتربويًّا لتجريب أساليب وطرائق تدريـــس حديثة كالتعلم التعاونى ، وتوظيف التكنولوجيا فى العملية التعليمية ، واختبار أســـاليب تربوية لتحقيق ثقافة الانضباط وترشيد سلوك المتعلمين وحل مشكلات تربوية وتعليمـــية تواجـــه مدارسنا المصرية ؟ ومتى تخصص وحدة لمتابعة وحصر البحوث الـــتربوية فـــى كل مركز علمى من المراكز التابعة لوزارة التعليم هدفها تجميع نتائج وتوصـــيات الـــبحوث التربوية والنفسية التى تنجزها كليات التربية كل عام ، وتشغيلها ضـــمن مســـيرة تطوير التعليم ، وإعداد قاعدة بيانات بهذه البحوث التربوية والنفسية ، وبأعضـــاء هيـــئات التدريس الأكفاء بحسب تخصصاتهم لمزيد من التعاون العلمى بين تلـــك المراكـــز العلمية وكليات التربية من أجل إحداث مجتمع تربوى متطور متعاون مشـــارك بشكل لوبى متنور ومساند لمسيرة تطوير التعليم المتسارعة ؛ ذلك أن القرن الجديـــد أدواته ووسائله العلم والتكنولوجيا والمعلومات ، وعلينا أن نستعد بأدوات هذا العصـــر حـــتى نعمق الفكر الجديد لدى المتخصصين وغير المتخصصين ، وهو فكر تـــربوى وتعلـــيمى عـــالمى يتناغم مع ثقافتنا وتوجهاتنا لصناعة وهندسة منتج تعليمى جديد ، محقق لمواصفات الجودة العالمية .

٢ـ التخطيط الاستراتيجى للتعليم :

التخطـــيط ســـمة مـــن سمات الحياة المعاصرة ، وما من أمة تسعى إلى مستقبل أفضل ، إلا وتضع التخطيط سياسة لها تسير عليها وتستفيد منها فى كافة المستويات . إن عـــالم الـــيوم أشـــد حاجة إلى التخطيط بعد أن تعقدت وسائل المعيشة ، وتشابكت وســـائلها وتشـــعبت جوانـــبها ، وتعددت إمكاناتها ، ويسرى هذا القول على التخطيط التعلـــيمى باعتـــباره العنصر الفعال فى عمليات التقدم والتنمية وزيادة فعالية الأفراد، وعليه .. فقد تبنت معظم الدول التخطيط التعليمى كضمان لحسن الاستثمار فى التعليم،

وتوفـــير أفضل الطرق لاستخدام الموارد المخصصة له ، ولتوجيه التوسع فى الأنظمة التعليمـــية بحيث يتماشى مع احتياجات التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، وبذلك أصبح التخطيط التعليمى فى كثير من هذه الدول جزءاً لا يتجزأ من التخطيط للتنمية الشاملة .

وساد كثير من الدول تفاؤلا بقدرة التخطيط بعامة والتربوى على وجه الخصوص علـــى تحقـــيق أهداف ما كان لهم أن يصلوا إليها دونه ، غير أن كثيرًا من الدراسات أوضـــحت أن التخطيط الخطى يعانى من أزمة لاسيما المبنى على النموذج التعليمى ، حيث يعانى كثير من أوجه القصور والظواهر غير الصحية ، ومن ثم لم يحقق ما كان مرجوًا منه من تطوير نظم التربية ومن تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وأن الخطـــط التربوية كثيرا ما ظلت مجرد كتب هادية أو مرشدة ، يلجأ إليها المهنيون حيـــنًا ويهملونها أحيانًا ، وكثيرا ما نجد الممارسات فى وادٍ ، والخطط فى وادٍ آخر .. الأمـــر الـــذى أرجعته الجهات المعنية بأمر التخطيط إلى صعوبة قياس النظم التعليمية ونواتجهـــا وتقديـــر تطورها ، وما يعتريها من تغيرات متلاحقة متسارعة ، فضلا عن الـــتداخل ، سواء بين مكونات النظام من ناحية ، وبيئته المحيطة به من خلال مداخل التخطـــيط التى طبقت فى نهاية القرن الماضى ، والمتمثلة فى مدخل (القوى العاملة) والذى انصب اهتمامه على إحداث التوازن بين النمو الاقتصادى للدولة واحتياجاتها من القـــوى العاملة الماهرة ، ومن ثم التنبؤ وإنتاج الإعداد المطلوبة لإدارة عجلات الإنتاج فـــى القطاعات المختلفة ، أو مدخل (الطلب الاجتماعى) ، والذى حول الاهتمام من التخطـــيط الشامل إلى الطالب وأسرته أولا كمتخذى قرارات بالنسبة لنوع التعليم الذى سيلحق به الطالب ، أو كممولين للتعليم .

إن كـــل ذلـــك ولد دافعا قويا لدى جهات التخطيط إلى ضرورة البحث عن صيغ جديـــدة مـــن التخطـــيط ، تتسم بقدرتها على التعمق فى روح النظام بغية إظهار القيم الجوهـــرية الـــتى توجه مساره، وكذلك القدرة على فهم القوى المحيطة فى بيئة النظام وتمخضـــت تلـــك المحـــاولات عـــن ظهـــور نمـــوذج جديد للتخطيط هو (التخطيط الاستراتيجى) ، الذى يتضمن أربعة عناصر ، هى : حدود الإنتاج والسوق ، والقوى المحركة للنمو ، ومعدلات المنافسة والتعاون .

إن التخطيط الاستراتيجى هو عملية تخطيط منطقية تمتاز بتأثيراتها السيكولوجية الفعالـــة فى التأثير على الأفراد داخل تنظيم معين ، من خلال مجموعة من الخطوات المنطقية العقلانية التى تستهدف الارتقاء بهذا التنظيم .

وهـناك أربعة مرتكزات تمثل الإطار ، الذى يتحرك فيه التخطيط الاستراتيجى ، وهى :

- مسـتقبلية القـرارات الآنـية ، حيث يتم تحديد مواطن القوة ومواطن الضعف التى يـنطوى عليها المستقبل ، وإيجاد أساس يمكن أن تستند إليه المؤسسة خلال عملية صناعة القرارات ، والتى تستهدف الإفادة من الفرص المتاحة وتتحاشى المخاطر ؛ أى إن التخطـيط بهـذا الاعتـبار يعنى تصميمًا أو نموذجا للمستقبل المرغوب ، وتحديدا للوسائل المؤدية إليه .
- التخطيط الاستراتيجى عملية تبدأ بصياغة الأهداف ثم الاستراتيجيات والسياسات ثم الخطـط التفصـيلية والمؤديـة إلـى تنفيذ الاستراتيجية بصورة يتحقق من خلالها الأهـداف المرسومة ، وبالتالى يتم تحديد مسبق للجهد التخطيطى المطلوب وزمن توقيـته وآلـية تنفيذه ، والجهة التى ستتولى عملية التنفيذ ، وكيفية معالجة النتائج، وهـى بذلـك عملـية تسـير وفـق أسـس واضحة ، غير أنها يجب أن تتصف بالاستمرارية للسيطرة على التغيرات التى قد تحدث فى البيئة .
- التخطـيط الاستراتيجية كفلسفة ، حيث يمثل اتجاهًا وأسلوبًا للحياة وهو يركز على الأداء المبـنى علـى أسـاس مـن الدراسة والتنبؤ بالمستقبل ، واستمرارية عملية التخطيط .
- التخطـيط الاسـتراتيجى كبـناء ، حيث يسعى إلى محاولة الربط بين أربعة أنواع رئيسـة مـن المكونات ، هى : الخطط الاستراتيجية ، والبرامج متوسطة المدى ، والميزانـيات قصيرة المدى ، والخطط الإجرائية للتكامل بينها فى صورة قرارات آنية .

إن التخطـيط الاستراتيجى يمكن المؤسسة من الإجابة عن الأسئلة المتعلقة بماذا وكـيف ، وهو بذلك يصبح رؤية لوظيفة التنظيم فى المستقبل ، ويوفر إطارًا من شأنه توجـيه الخـيارات الـتى تحدد مستقبل واتجاه تنظيم معين، وهو يساعد فى أن تدرك المؤسسـة وضـعها الحـالى والمستقبلى المتوقع ثم تطور الاستراتيجيات والسياسات والإجـراءات بغـية اختيار وتنفيذ إحداها .. إنه يساعد المؤسسات التى لا تسعى إلى تحقـيق منفعة على الاستجابة بشكل جيد للظروف المتغيرة ، وهو فى الوقت ذاته جهد

مـــنظم لـــتقديم القرارات وممارسة جوهرية ، تشكل اتجاه وطبيعة أنشطة المؤسسة ، ويعـــزز عملـــية الانسجام بين المؤسسة التعليمية والبيئة التى تتميز بطابع التغير ، من خـــلال تطويـــر نمـــوذج قـــابل للـــتعديل يمكن تطبيقه بهدف تحقيق مستقبل المؤسسة التعليمية .

إن هـــناك ســـتة مظاهر يتسم بها التخطيط الاستراتيجى فى المجال التعليمى عن غيره ، هى :

- صنع القرار الاستراتيجى يعنى القدرة على بقاء المؤسسة التعليمية وقادتها فى حالة نشاط دائم فيما يتعلق بمواقفهم .
- التخطـــيط الاســـتراتيجى يـــرمى إلى المزيد من التقدم والتطور ، وتبقى المؤسسة التعليمية فى حالة تناغم مع بيئتها المتغيرة .
- الاستراتيجية الأكاديمية تكون تنافسية ، وتدرك أن المؤسسة التعليمية تتأثر بظروف السوق والتنافس المتزايد .
- التخطـــيط الاســـتراتيجى لا يركـــز اهـــتمامه على الخطط الموثقة والتحليل والتنبؤ والأهداف ، ولكنه يولى عملية صنع القرار جل اهتمامه .
- عملـــية صـــنع القـــرار الاستراتيجى تمثل خليطًا من التحليل المنطقى والاقتصادى والخبرة السياسية والتفسير السيكولوجى ، ومن ثم فهو على درجة فائقة من التعاون والمشاركة .
- التخطـــيط الاســـتراتيجى يضع مستقبل المؤسسة التعليمية فى المقدمة ؛ لأن القائمين علـــيها يضـــعون تصـــورًا للمســـتقبل والإجراءات والعمليات اللازمة لتحقيق هذا المستقبل .

ويســـعى التخطـــيط الاستراتيجى إلى تحقيق أهداف متنوعة ، منها : تغيير اتجاه المؤسســـة التعليمـــية ، والإسراع بالنمو وتعظيم العائد ، وتركيز الموارد على المهم ، وتطويـــر التنســـيق الداخلـــى بيـــن الأنشطة وتطوير عملية الاتصال ، والرقابة على العمليات الجارية ، والاهتمام بالممارسات المستمرة ، وتدريب الرؤساء ، وتنمية ذوى الأداء المـــتدنى ، ووضع القضايا الاستراتيجية فى بؤرة اهتمام الإدارة العليا ، وتوليد الشـــعور بالأمن بين الرؤساء يكون نابعًا من فهم أفضل للبيئة المتغيرة وقدرة المؤسسة

علـــى التكـــيف معها ، وخلق قاعدة بيانات دقيقة تساعد فى صناعة قرارات رشيدة ، وتوفير إطار مرجعى للميزانيات والخطط الإجرائية قصيرة المدى ، وتوفير التحليلات الموقفـــية المخاطـــر لبـــيان إمكانية المؤسسة على تحقيق جوانب القوة وتفادى جوانب الضعف ، وتصميم خريطة توضح الاتجاه الذى تسير فيه المؤسسة وآلية تحقيق ذلك ، ومـــراجعة الأنشـــطة الحالية للقيام بعمليات التكيف والتعديل فى ضوء التغيرات البيئية والتكيف معها .

إن إحـــدى الدراسات الحديثة فى مجال التخطيط الاستراتيجى تشير إلى ضرورة الأخذ بأسلوب التخطيط الاستراتيجى فى المؤسسات التعليمية لزيادة كفاءتها وفاعليتها ، وعلى ذلك .. فإنها توصى بما يلى :

- تعديل الفكر الأساسى للمؤسسة التعليمية فى ضوء استراتيجية، تقوم على التخطيط، وتساعد فى تقويم الأهداف والخطط والسياسات .
- المســـاعدة فـــى تحديد القضايا الجوهرية التى تواجهها المؤسسة التعليمية ، ومن ثم إرشادها إلى صنع قرارات رشيدة .
- المســـاعدة فـــى توجـــيه وتكامل الأنشطة الإدارية والتنفيذية وتكامل الأهداف ومنع ظهور التعارض بين أهداف الوحدات الفرعية للمؤسسة التعليمية .
- توليد الشعور بالقدرة على الرقابة لدى القيادات وتقويم الأداء والسيطرة على مستقبل المؤسسة التعليمية وتدعيم الشعور بالعمل الجماعى لتحقيق المصلحة العامة .
- تنمـــية روح المســـئولية تجـــاه المؤسســـة وأهدافها ورسالتها وإحداث التغيير الذى يستهدف تحقيق تلك الرسالة .
- المســـاعدة فى صنع قرارات استراتيجية منطقية رشيدة فى مجابهة الأحداث الراهنة والمتوقعة .

إنهـــا تكنولوجـــيا عصرية تقوم على أصول التفكير العلمى والتحليل الموضوعى المـــنظم ؛ لإصـــدار أحكام عقلانية ذات رؤى بعيدة للمستقبل ، تتحلى بالتنفيذ الكفء لمشروعاتها ، وهى بذلك تشكل مفهومًا جديدًا وممارسة متجددة للتخطيط الإستراتيجى فى قيادة المؤسسة التعليمية .

٣ـ التنمية والمعرفة فى الألفية الثالثة :

عملــية التنمــية عملية تغيير وتحول ، فالاقتصاد يتطور ، والمجتمعات والثقافات تــتطور ، والطبــيعة تــتطور ، ولكــنها تتطور بسرعة مختلفة ، متسببة فى كثير من الضــغوط تتطلــب التصــدى لها وإدارتها .. يضاف إلى ذلك أن تنامى مدى وسرعة التغــير فى النشاط الإنسانى فى عصر العولمة يتجاوز فى بعض الحالات المعدل الذى تســتطيع بــه العملــيات الطبيعــية لنظم الحياة التكيف معه . وتغير العولمة والتغير التكــنولوجى الأســرع علــى طبيعة التفاعل الاجتماعى يؤثران فى كفاءة المؤسسات القائمة ، ولئن تهيأت بفضل العولمة والتغير التكنولوجى مزايا كثيرة .. فقد تكون لذلك آثــار جانبية ضارة ، إذا لم تتطور المؤسسات على الأصعدة المحلية والقومية والدولية بالسرعة الكافية للتعامل مع فيوض الآثار السلبية ، كما أن آثار الإنماء التقليدية للتنمية بــدأت بدورهــا تعرقل وتقيد مسارات معينة للتنمية أو تجعلها أكثر تكلفة . ولكن هذه العمليات إن أديرت إدارة جيدة .. فإنه فى وسعها خلق فرص جديدة ، كما أنه من بين القــوى المحــركة المــترابطة الكثيرة للتغير والتحول تبرز أربع قوى ، هى : التجديد العلمى والتكنولوجى ، ونمو الدخل ، ونمو عدد السكان ، والحضرنة .

إن تدفــق المعلومــات والأفكار ، وهو ما عززته الإنترنت بدرجة فائقة من شأنه تمكيــن الــدول الآخــذة فى النمو من أن تتعلم من بعضها البعض ، وتتعلم من الدول الصناعية بصورة أسرع ، ومن شأنه كذلك أن ييسر ظهور شبكات ترصد طائفة أوسع من التأثيرات الإنمائية . ومن شأن التكنولوجية أن تمكن الدول الآخذة فى النمو من أن تقفــز قفزات واسعة فى مراحل عملية التنمية ، التى تعتمد على الاستخدام غير الكفء للمــوارد الطبيعــية . وفى وسع العلم والتكنولوجيا أن يساعد على التصدى للمشكلات الاجتماعية والاقتصادية الرئيسة .

وحــتى يتســنى الانتفاع من هذه الفرص .. فإن الحاجة تدعو إلى قيام مؤسسات تســتطيع حفز التجديدات التكنولوجية ونشرها والحيلولة دون الآثار الضارة أو التخفف من حدتها . إن الزيادة فى نمو الدخل تفرض ضغطاً على النسيج البيئى والاجتماعى ، إذا لقــى الــتحول فــى أنمــاط الاستهلاك والإنتاج اهتماما قليلا ، غير أن هذا النمو

الاقتصادى فى المستقبل يتطلب أيضا استثمارات كبيرة فى رأس المال الذى هو من صنع البشر، للتوسع فى القدرة الحالية كلما تقادمت . إن الدول الصناعية الحالية عندما كانت دولاً آخذة فى النمو ، كانت كثافتها السكانية أقل بكثير من تلك الموجودة فى الدول الأخرى الآخذة فى النمو اليوم ، ومن ثم كان الضغط على مواردها أقل ، كما كان لديها هيكل عمرى أكثر مساواة فى التوزيع ، وكانت لديها معدلات إعالة أقل ؛ مما سمح للمؤسسات بأن تتكيف تدريجيًا مع احتياجات السكان المتغيرين .

إنه من المتوقع أن يستقر عدد سكان العالم بنهاية القرن الحادى والعشرين عند تسعة أو عشرة مليارات نسمة ، وهو ما يقل بنسبة ٢٠ % عما تم التنبؤ به فى عقدى الستينات والسبعينات من القرن العشرين ، وما يهمنا هنا هى العوامل التى ساعدت فى بطء النمو السكانى ، وهى :

- زيادة عدد النساء المتعلمات والعاملات ، وصغر حجم الأسرة .
- زيادة الفرص خارج الاشتغال بالزراعة بما يخلق حاجة إلى مزيد من التعليم للأطفال .
- التوزيع الواسع النطاق لتكنولوجيا مواقع العمل الحديثة ، مما ييسر على الناس أن ينظموا الحمل .

إن العدد الكلى للسكان سيكون أكبر ؛ مما يفرض مزيدًا من الضغوط على الموارد الطبيعية ، وعلى النسيج الاجتماعى . فإن انخفضت بصورة أسرع فانه سيكون على كثير من الدول أن تتعامل مع مشكلة أخرى هى مشكلة كبار السن والتى تظهر بوضوح فى الريف ، ونتيجة لذلك .. فإن سياسة الطفل الواحد فى الصين أدت بصورة مثيرة وناجحة إلى خفض العدد الكلى للسكان ، وستؤدى بحلول عام ٢٠٣٠م أن يصبح ثلث عدد السكان فوق الخامسة والستين من العمر . ومع انخفاض الخصوبة يتغير الهيكل العمرى للسكان ؛ مما يفتح نافذة للفرص فى الدول الآخذة فى النمو لبضعة عقود ، وهى نافذة يمكن استخدامها فى تحقيق الرفاهية للجميع والارتفاع بمستواهم ، ومما يمكن هذه الدول من أن ينفق مبالغ أقل على تشييد المدارس والجامعات ، وعلى النفقات الطبية للمسنين ، وأن تستثمر الوفورات فى تحقيق نمو اقتصادى ، ولكن هذه المزايا لن تتحقق إلا إذا كان أعداد السكان فى سن العمل مستخدمين استخدامًا يكفل لهم الأجر الكامل، ولديهم فرص للتوسع فى قاعدة أصولهم .

لقد ساعد الاستثمار فى تكوين قوة عاملة ماهرة صحيحة البدن ، مضافًا إلى ذلك تهيئة الأجواء السياسية والمؤسسية المفضية إلى استخدام هذه القوة العاملة استخداما فعالا على تحقيق نمو اقتصادى قوى .

إن أعداد السكان الآخذة فى النمو المتسارع يتعذر معها مع الحكومة التى تنوء بقيود مالية أن تتوسع فى توفير الوظائف والبنى الأساسية والخدمات العامة بقدر يكفى للحاق باحتياجات الناس . وفى وسع الحكومة أن تتحول من اللحاق بالاحتياجات الكمية للخدمات إلى تحسين نوعية هذه الخدمات، وعندئذ يمكن التخفف من حدة قدر كبير من التوتر الاجتماعى ، ومن خيبة الرجاء الناشئين عن البطالة وسوء الخدمات العامة . ومن شأن معدلات النمو السكانى الأقل أن تخفف من الضغوط على الموارد الطبيعية ، ولكن الزيادة فى استهلاك الفرد ستفسد هذا الأمر ؛ مما يفرض الأخذ الضرورى بالتكنولوجيا ومسارات النمو الخاصة بالإنتاج والاستهلاك الكفيلة باستخدام الموارد الطبيعية استخدامًا مستديما. والاستفادة من الفرص التى يتيحها استقرار السكان . فمن الأمور الحاسمة توقع المشكلات وتحديد الاستراتيجيات الإنمائية لاجتياز الحالات المحبطة ، دون خلق ظروف تؤدى إلى مزيد من الصراع أو تدهور الموارد .

إن النمو المطلوب فى الإنتاجية يتطلب تحولاً من الاعتماد الشديد على الزراعة بوصفها المصدر الأول للاستخدام والدخل إلى أنشطة غير زراعية لا تستخدم الأراضى استخدامًا كثيفًا ، ويرافق هذا عادة تحول كبير للسكان من المناطق الريفية إلى مناطق حضرية . والواقع أن أهم تحول اجتماعى اقتصادى ثقافى هو تحول المجتمعات الريفية المنغلقة نسبيًا ، والمنطوية على ذاتها ، والمستندة للأعراف إلى مجتمعات حضرية تأخذ بالشمول ، وتنمو نحو الجديد . وطالما تكيفت المجتمعات الريفية وأوجدت مجتمعات تنبض بالعافية ومكتفية ذاتيا ، ومادام فى الوسع امتصاص المخاطر محليا .. فقد مضت هذه المجتمعات تواصل التعلم والتكيف ، غير أن الاعتماد على أنظمة أيكولوجية محلية قد فرض قيودا على تحمل المخاطر وعلى التجديد .

وهذا الطريق الذى يتسم بالاستقلال الذاتى فى التنمية يأخذ فى التغيير مع ازدياد انجذاب المناطق الريفية إلى داخل الأسواق الأكبر وتعزيز روابطها مع المناطق الحضرية ؛ مما يجعل من شبكات التجارة ومن البعد عن مراكز التسويق خصائص

شـــديدة الحســـم بالنســـبة لفرص التنمية وللضغوط المحلية على الموارد . إن المجتمع الحضـــرى يســـمح بـــتوزيع المخاطـــر على عدد أكبر من الناس والأنشطة ، فتتدفق المعـــرفة بسلاســـة أكبر من خلال زيادة فرص الاتصال وحبها لوجه فيما بين القوى الفاعلـــة المخـــتلفة ، كمـــا تحفـــز الحاجة إلى تقبل وجهات النظر المتباينة ومواجهة التحديات السريعة التغير التجديد والابتكار والتطبيقات الجديدة للتكنولوجيا . ومن نتيجة ذلك تصبح المدن الأكبر حاضنات لقيم جديدة منها تحمل المخاطر والابتكار بالتجديد .

إن تدفـــق المعرفة والابتكار وزيادة نطاق الأنشطة ، وإقامة مناطق إدارية أوسع هـــى عناصـــر محوريـــة بالنسبة للتخصص ونمو الإنتاجية ويصدق هذا لا على إنتاج الســـلع فحسب ، بل يصدق كذلك على توافر الخدمات . ففى استطاعة قرية أن تتحمل تكالـــيف مدرســـة ابتدائية أو عيادة أساسية ، كما يستطيع المعلم أو الطبيب المحلى أن يكون ممارسا عموميا متعدد الأنشطة . ولكن توفير التعليم والرعاية الصحية العليا فى مســـتواها والأكثر تقدما وتميزا يتطلب مهارات اكثر تخصصا ، ونظرا للتكاليف الثابتة لدعم هذه المهارات المتخصصة ، فإن الحاجة تدعو إلى قيام منطقة إدارية أكبر . وكلما ارتفعـــت كثافة السكان انخفضت تكاليف النقل ، وبانخفاض تكاليف المواصلات تصبح العملـــيات الأكـــثر تخصصًا عمليات ممكنة ، ومع صعود التدرج الهرمى للتخصص المطلوب تتوسع المنطقة الإدارية بدورها .

ومـــن هنا .. فإن الانتقال من القرى إلى المدن إلى العواصم يتماشى مع القدرات الوظيفية المختلفة للتجمعات الحضرية الأكبر حجما والأعلى كثافة. ومن السهل تحقيق المزايا المحتملة للكثافات العليا والتواصل الأكبر ، إذا ما تم تحسين مناخ الاستثمار من خلال قواعد وإطارات أفضل للتمكن من أسباب القوة وبنية أساسية مادية أفضل وحفز الاستثمارات واجتذابها ، ولاسيما من جانب المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم ، الـــتى توفـــر معظـــم الوظـــائف للسكان الصغيرة والمتوسطة الحجم التى توفر معظم الوظـــائف للسكان من أهل الحضر المتزايد هما المفتاح للتهيئة للنمو المتوقع فى سكان الحضر ، ولضمان قدرتهم على تسديد قيمة الخدمات والمرافق الحضرية المطلوبة .

إن الاقتصاديين والمهندسين يركزون على التغيرات القطاعية التى تصاحب النمو الاقتصـــادى والابتكارات التكنولوجية ، وهو أمر لـــه دلالاته عند التركيز على الناتج المحلى الإجمالى ، وعلى قيام الصناعات وتفاديها ، ولكنه لا يمثل عونًا كبيرًا لفهم هذه

المتغــيرات وتأثيرها على المجتمع والطبيعة ، ويتبدى التحول الاجتماعى والاقتصادى الأساسى بدرجة كبيرة من الريفى التقليدى إلى الحضرى العصرى فى صورة مكانية ، والملاحــظ أن المجــتمعات الريفية منخفضة الكثافة نسبيا ، وتعتمد اعتمادًا شديدًا على الــزراعة باعتبارها المصدر الأول للعمل والإنتاج ، والمجتمعات الحضرية العصرية عــادة أعلــى كــثافة ، وتعــتمد على أنشطة كالصناعات التحويلية والخدمات ، وهذه الأنشطة تثير أنواعا مختلفة من المشكلات الاجتماعية والبيئية والثقافية .

إن هــناك أســئلة رئيسة يمكن أن تواجه العالم على مدى العقدين القادمين ، من أهمها :

- هــل يستطيع سكان الريف أن يتغلبوا على الفقر ، وأن يحسنوا أسباب رزقهم ، وأن يتكيفوا مع الفرص الجديدة ؟
- هــل تــرقى المدن الآخذة فى النمو فى العالم النامى ما لديها من إمكانات باعتبارها محــركات ديناميكــية للــنمو والتحضر الاجتماعى ، أم هل تعيش فى زحمة الفقر والجريمة ؟
- هــل تســتفيد المــوارد المتجددة ولاسيما الغابات والتربة والمياه والتنوع الإحيائى ومصايد الأسماك ، أم تدار باعتبارها موارد للمعيشة والرفاهية تستند إلى أجل غير مسمى ؟
- هــل تصبح المجتمعات خلاقة ومرنة ومتطلعة إلى المستقبل أثناء مرورها بتحولات كاسحة فى أنماط النمو والهجرة ؟ وهل تقوى على النهوض بتنمية أكثر إنصافا وأن تتصدى للصدمات غير المتوقعة ؟
- وهــل تســتطيع الــدول النامية التعجيل بتقدمها دون ضغوط اجتماعية وبيئية تطيح بالاستقرار ؟ وهل يسفر الناتج المحلى الإجمالى العالمى المتوقع وصوله فى أواسط القرن إلى (١٤٠) تريليون دولار عن ضغوط بيئية واجتماعية ، أقل مما هو حادث فى الاقتصاد العالمى الأصغر منه بكثير فى عالمنا الحالى ؟

وهــذه الأسئلة حاسمة تتطلب منهجًا عمليًا وصولا إلى أجوبة عبر تعظيم الموارد والإبداعــات . إن النتائج الاجتماعية والبيئية لها أثرها فى رفاهية البشر سواء بصورة مباشرة أو من خلال تأثيرها فى النمو ، ومتى أهملت القضايا الاجتماعية والبيئية ترك

ذلك أثره على النمو الاقتصادى ، وهذا هو السبب فى أن تحسين نوعية الحياة سيتطلب أسلوبًا للتنمية ، تندمج فيه الاهتمامات البيئية والاجتماعية بصورة اعمق وأكثر جلاء .

إن المعـــرفة عنصر حاسم فى التنمية ؛ لأن كل ما نفعله يستند إلى قوة المعرفة ؛ فلكـــى نحـــيا يتعيـــن علينا أن نحول الموارد المتاحة إلى أشياء نحتاج إليها ، وهو ما يتطلـــب المعـــرفة . وإذا أردنا أن نعيش غدًا أفضل ، وأن نرفع مستوى حياتنا ، وأن نحسن صحتنا ونعلم أولادنا تعليما أفضل ، ونحافظ على بيئتنا .. فعلينا أن نقوم بما هو أكـــثر من مجرد زيادة الموارد ؛ لأن الموارد شحيحة .. ومن ثم فعلينا أن نستخدم هذه المـــوارد المـــتاحة بالطـــرق الكفيلة بتوليد عائد متزايد بما نبذله من جهد ونقوم به من استثمارات ، وهو ما يتطلب معرفة تزيد بنسبة أكبر عن زيادة مواردنا . والدليل على ذلـــك أن الـــدول المتقدمة رجحت فيها قوة المعرفة على قوة الموارد ، وأصبحت قوة المعرفة أهم عامل يقرر مستوى المعيشة ، أكثر من الأرض وأكثر من الآلة وأكثر من العمـــل ، كمـــا أن الاقتصادات التى هى اليوم أكثر تطورا من الناحية التكنولوجية هى اقتصـــادات تســـتند إلى قوة المعرفة ، وهى إذ تولد ثروة جديدة من مبتكراتها .. فإنما تخلق ملايين من فرص العمل المرتبطة بالمعرفة فى طائفة عريضة من التخصصات: مهندســـى المعرفة ، ومديرى المعرفة ، ومنسقى المعرفة ، ولا سبيل إلى المبالغة فى حاجة الدول النامية إلى زيادة قدرتها على توظيف المعرفة ، وبعض هذه الدول يدرك هـــذه الحاجة ويحاول وضع استراتيجيات قومية للمعرفة تعويضًا عما فاتها ، غير أن الأمـــر يقتضـــى أن تقوم معظمها ببذل جهد أكثر وبسرعة أكبر لتوسيع قاعدة المعرفة لديهـــا ، والاستثمار فى تعليم أبنائها ولاستغلال التكنولوجيا الجديدة فى الحصول على المعرفة ونشرها .

إن الســـعى فى سبيل الحصول على المعرفة ليس بالأمر اليسير ، فقابلية المعرفة للتســـويق تحدها خصيصتان تميزانها عن غيرها : الأولى أن استخدام شخص ما لهذا الجزء أو ذاك من المعرفة لا يحول دون استخدام غيره لهذه المعرفة نفسها ، فهى كما يقـــول الاقتصاديون ليست تنافسية ، وأن من يأخذ واحدة من أفكارى يأخذ لنفسه ثقافة تـــربوية دون أن ينتقص من ثقافتى التربوية ، والثانية أنه متى صار جزء من المعرفة ملكـــا مشاعًا تعذر على منشأ هذه المعرفة أن يحول دون استخدام الغير لها ، المعرفة غـــير قابلة للاستثمار بها ومتى نشرت نظرية جديدة أو فهم جديد لقانون .. أصبح ذلك

مــباحا للجميع والأفكار التى تتردد أصداؤها فى السوق يمكن محاكاتها بسرعة ، دون النظر لزمان أو مكان .

وهاتــان الخصيصــتان للمعــرفة تهيـئان البشر فى كثير من الأحيان لاستخدام المعــرفة دون دفع مقابل لها ، وهو ما يقلل من المكاسب التى يجنيها المبتكرون على اســتحداثهم المعــرفة ، وهى مكاسب ليست قليلة . وعدم القدرة على الاستحواذ على جميع عوائد المعرفة هو الحافز السلبى على توفيرها ، فإذا كان فى وسع شخص ما أن يســتخدم الابــتكار .. فــإن عوائده تتقلص ولا يجد المبتكر ما يحفزه على الاضطلاع بعملــيات البحــث والــتطوير باهظة التكاليف فى سبيل استحداث هذا الابتكار ، ومن ثــم فــإن الاســتثمار فــى اســتحداث المعرفة يكون ضئيلاً فى الغاية ؛ ولذلك تنشئ الحكومــات مؤسســات لإعــادة الحوافــز إلــى المبتكرين ، حيث تتخذ شكل براءات الاخــتراع ، وحق التأليف ، وما إلى ذلك من أشكال حقوق الملكية الفكرية ، وجميعها مصــممة بحيــث تهيئ للمبتكرين فرصة استرداد تكاليف استحداث المعرفة والحصول على عائد مناسب .

وإذ تصــبح المعــرفة أصلاً حاسمًا للشركات والأفراد فى الاقتصاد الجديد الذى يســتند إلــى المعرفة .. فإن الحاجة تتزايد إلى حماية حقوقهم بالنسبة لهذه الأصول ، وفــى الوقت ذاته لا بد للجهود التى تبذل لاستحداث المعرفة من أن تتوازن مع الحاجة إلــى نشــر المعرفة ، ولاسيما توفيرها للدول النامية ، وبصورة خاصة ، حيث يكون العائد الاجتماعى أكبر من العوائد الفردية .

وهــنا لا بد من الالتفات إلى أن التقاليد وثقافة المجتمع تشكل عوامل اجتماعية ، تؤثــر بوضــوح فى استيعاب المجتمع المحلى للمعرفة الجديدة ، ولن يتقبل الناس هذه المعــرفة ، ما لم يبد الذين يقدمون هذه المعرفة تقديرا للمعرفة المحلية وحساسية تجاه الأعــراف والتقاليد الثقافية الشائعة . ومن هنا .. فإن الجهود التى تبذل لتحقيق التكامل بيــن الممارســات الحديثة والممارسات التقليدية قد تساعد على التحسن بأن تزيد بين التقبل الاجتماعى للمعرفة الحديثة ، وكذلك الاستفادة بالقوة الحادثة من المعرفة التقليدية . وفضــلاً عن ذلك ، فإن المعرفة لا تتخذ طريقها تلقائيا إلى جميع من يحتاجون إليها مــن بشر وأماكن وكثيرا ما يحتاج الأمر إلى مؤسسات مناسبة ، سواء كانت حكومية أو خاصــة ، لتســهيل مهمــة الحصول على المعرفة وتبنيها . إن المعرفة لها أهمية

واضـــحة للأفـــراد والأســـر فـــيما يتعلق بتربية الأطفال ، وتوزيع الوقت بين الإنتاج المـــنزلى والأعمال الخارجية ، والمعرفة المتعلقة بالعلاج ، والمعرفة الخاصة بكفاءة استخدام الطاقة والأفران الأقل خطورة تقلل من تدهور البيئة وتزيد من السلامة . ومن شأن المعرفة أن ترفع مستوى المعيشة .

إن النوعـــيات الكثيرة من المعرفة بالإضافة إلى قابليتها المحدودة للتسويق تجعل من الصعب على أى شخص تقييم أثر المعرفة فى النمو الاقتصادى .. فكيف يتسنى أن نضـــع ســـعرا للأنواع المختلفة من المعرفة ، وأن نجمعها معا ؟ وما القاسم المشترك الـــذى يســـمح بـــأن نجمـــع المعرفة التى تستخدمها الشركات فى عملياتها الإنتاجية ؟ والمعرفة التى تستخدمها مؤسسات رسم السياسة لصياغة السياسات ورصدها وتقييمها، والمعـــرفة الـــتى يســـتخدمها الناس فى معاملتهم الاقتصادية وتعاملاتهم الاجتماعية ؟ وبمـــاذا تساهم الكتب والمجلات والإنفاق على البحث والتطوير، والرصد المتوافر من المعلومـــات ومعدات الاتصال ، والتعلم والدراية الفنية للعلماء والمهندسين والطلاب ؟ وممـــا يزيد الأمر صعوبة أن هناك أنواعاً كثيرة من المعرفة يقتصر تراكمها وتبادلها داخـــل الشبكات والجماعات التقليدية والجمعيات المهنية ، وهو ما يستحيل معه إعطاء قيمة لهذه المعرفة . ومما يعكس هذه الصعوبات فى تحديد كم المعرفة أن الجهود التى تـــبذل لتقييم التأثير الكلى للمعرفة على النمو قد انطلقت فى كثير من الأحيان بصورة غـــير مباشرة من فرض ، مؤداه : أن المعرفة تفسر الجزء من النمو الذى لا يستطاع تفســـيره بعناصر ملموسة ، ويمكن التعرف عليها مثل العمل أو رأس المال ، أما النمو الـــذى لا تفســـره هذه العناصر الإنتاجية فيعزى إلى النمو فى إنتاجيتها ؛ أى استخدام عناصر إنتاج أخرى استخداما أكثر ذكاء من خلال المعرفة .

وواقـــع الأمـــر أنه من المتعين علينا ألا ننسب إلى المعرفة كل نمو فى إجمالى إنتاجـــية العناصـــر .. فهـــناك أشياء كثيرة تسهم فى النمو كالمؤسسات مثلا ، ولكنها لا تتراءى فى مساهمات العناصر القابلة للقياس بدرجة أكبر ، فتأثيرها مشتبك اشتباكًا لا فكاك لـــه مع نمو إجمالى إنتاجية العناصر، لكن استخدام رأس المال البشرى يفسر أســـباب الـــنمو الاقتصادى تفسيرا أفضل ، حيث إن المستوى الأعلى من التعليم لدى البشـــر يعـــنى أن عـــدداً منهم يستطيع تعلم استخدام تكنولوجيا أفضل ، يرشح ذلك أن التعلـــيم وهـــو يعـــنى أن قوة المعرفة عنصر رئيسى فى تحقيق النجاح وسرعة النمو

الاقتصـــادى ، كمـــا أن الاقتصـــاد السريع النمو فى شرق آسيا يرجع إلى استراتيجية ناجحـــة لســـد فجـــوة المعرفة بالاستثمار فى المعرفة المتجسدة فى رأس المال المادى والاســـتثمار فى البشر والمؤسسات لتعزيز القدرة على استيعاب المعرفة واستخدامها . يضـــاف إلـــى ذلـــك أنـــه قد صار الآن واضحا أن التعليم دون الانفتاح على الابتكار والمعرفة لن يفضى إلى تنمية اقتصادية .

إن المعـــرفة هى أقوى قاطرة للإنتاج ، وهى تمكن من إخضاع الطبيعة وتلبية الاحتـــياجات ؛ فهـــى تكتسب أهميتها باعتبارها (أى المعرفة) قوة دفع ، وحيث إنها كذلـــك .. فمـــن الممكـــن أن يتم إدماجها ضمن استراتيجيات التنمية فى معظم الدول المـــتقدمة باعتـــبارها المصدر الرئيسى لنمو الإنتاجية ، وبالتالى العنصر الرئيسى فى النمو الاقتصادى .

إن العالم مجال خصب لفرص لا حدود لها ، حيث تولد الأفكار الجديدة منتجات جديـــدة ، وأفكـــار جديدة ، وإمكانات جديدة لتكوين الثروة . وهذا النهج له جاذبية من الناحـــية الـــنظرية ، غـــير أنـــه يقصر عن تهيئة النظرة التطبيقية المستبصرة لتفسير الفـــوارق فـــى النمو الاقتصادى بين الدول، كما أنه يواجه التحدى المتمثل فى التحديد الكمـــى للمعرفة على نحو مفيد ، ولكن وبالقدر نفسه ، تبين بعض الدراسات أن بعض العوامـــل المقترنة بالمعرفة تؤثر فى معدلات نمو الدول ، فهى تشمل إلى جانب رأس المـــال البشـــرى الاســـتثمار فى البحث والتطوير، والانفتاح على التجارة ووجود بنية أساســـية لنشـــر المعلومـــات ، لذلك .. فإن السياسات تشجع على استحداث المعرفة ، ودون حمايـــة ملكية رأس المال المادى ورأس مال المعرفة .. لن يتم سوى القليل من الاســـتثمار والـــبحوث ؛ لأن المستثمرين لا يتوقعون الحصول على عائد مناسب من جهودهـــم ، والمؤسسات والسياسات الجديدة الجيدة تسهل عملية نقل المعرفة ، وتعزز احـــتمال اســـتخدامها اســـتخداما ناجعـــا . يضـــاف إلـــى هذا أن العلاقة بين المعرفة والمؤسســـات تسير فى اتجاهين ؛ فالمؤسسات الداعمة تسهل إنتاج المعرفة ونشرها ، والمعـــرفة ولاســـيما المتعلقة بنتائج الترتيبات المؤسسية البديلة ، يمكن أن تفضى إلى مـــزيد مـــن المؤسســـات الداعمـــة. وهذه التفاعلات تزيد من أهمية قيام الدول بإنشاء مؤسســـات تكمـــل عمل الأسواق فى تهيئة المناخ اللازم للإنتاج ، وتدعم التدفق الحر للمعرفة والمعلومات .

إن هـــناك ثلاثـــة اعتبارات تدعو إلى زيادة التعمق فى فهم التفاعل بين المعرفة والتنمية ، **أولهـــا** : أن الاقتصاد العالمى يزداد تكاملا أكثر من أى وقت مضى ويصبح عالمـــيا بدرجـــة أكبر وأن للدول سيطرة قليلة على الاتجاهات العالمية ولا يسعها أن تعـــزل نفســـها طويـــلا عنها ، حيث تهيمن الشركات المتعددة الجنسيات على الساحة الاقتصـــادية العالمـــية ؛ فثلـــث الـــتجارة العالمية يجرى اليوم بين الشركات المتعددة الجنســـيات وتوابعهـــا ، وأدت التحســـينات فى الاتصالات الدولية إلى جعل المسافات عديمـــة الأثـــر . **وثانـــيهما** أن حصة الصناعة ذات التكنولوجيا المتطورة من القيمة المضـــافة الإجمالـــية للصـــناعات التحويلية وحصة الصادرات قد نمت فى جميع دول منظمة التعاون والتنمية فى الميدان الاقتصادى .

ومـــن المقـــدر أن نصـــف الـــناتج المحلى الإجمالى فى البلدان الرئيسية فى تلك المـــنظمة يســـتند إلى إنتاج المعرفة وتوزيعها. ولهذا آثاره الواضحة على تشكيل القوة العاملة ؛ ففى أمريكا يزيد عدد العمال المشتغلين فى إنتاج المعرفة وتوزيعها عن عدد مـــن يشتغلون بصنع السلع المادية ، وهذه ولاشك توفر نظرة مفيدة عن أهمية المعرفة للشركات والدول التى تتنافس فى الاقتصاد العالمى . **وثالثهما** أن تكنولوجيا المعلومات تتطور بمعدل هائل ، وهو تطور يتراءى فيه التقدم الذى أحرز فى المعرفة التقنية.

وتستنهض ثورة المعلومات استحداث معرفة جديدة ، وأن تهيئ للمبتكرين أسباب الوصـــول إلى المعرفة على وجه السرعة ، كما تيسر عدد متزايد من السلع والخدمات الأخـــرى . والأهـــم من ذلك هو أن ثورة المعلومات تهيئ فرصًا لا حصر لها لنشر المعـــرفة علـــى نطاق واسع . إن الدول النامية مالم تحسن إنتاجها وتتحول إلى إنتاج بضائع جديدة – وهو ما ينطوى على معرفة جديدة – فإنها ستواجه مستويات للمعيشة آخـــذة فـــى الانخفاض مقارنتها بدول أخرى متقدمة ، وعليها ألا تقصر جهودها على تكديـــس رأس المـــال المادى وتعليم أبنائها بل تنفتح أيضا على الأفكار الجديدة ، وأن تحصـــل على مزايا التقدم التكنولوجى ، ولذا فعليها أن تستزيد من قوة المعرفة ومداها كى ما تسد الفجوة فى مستويات المعيشة .

إن التنمية الناجحة تنطوى على ما هو أكثر من الاستثمار فى رأس المال المادى، أو مـــا يســـمى الفجـــوة فى رأس المال ، وتنطوى كذلك على الحصول على المعرفة واســـتخدامها، أى ســـد الفجوة فى المعرفة. وتواجه الدول النامية مهاما رئيسة ، هى :

الحصول على المعرفة العالمية وتطويعها واستنباط المعرفة محليا، والاستثمار فى رأس المال البشرى لزيادة القدرة على استيعاب المعرفة واستخدامها ، ثم الاستثمار فى التكنولوجيا لتسهيل الحصول على المعرفة واستيعابها ، والتصدى لهذه المهام يتطلب استراتيجيات متكاملة ، فلا يسع الدول أن تحصل عل التكنولوجيا الجديدة إلا إذا استثمرت فى التعليم أيضا ، والتكنولوجيا الجديدة تستحث الطلب على التعليم وتسهل الحصول على المعرفة . ومن هنا .. فإن السياسات الفعالة للحصول على المعرفة واستيعابها ونقلها هى مكونات يدعم بعضها البعض الآخر باستراتيجية شاملة ، ترمى إلى سد فجوة المعرفة .

٤ ـ صناعة القرار فى عصر المعلومات :

يختلف الناس اختلافًا بينًا فى طريقة التفكير، والخلفية العلمية والتاريخية والاجتماعية التى كونت خبرة كل فرد وشخصيته وطريقة تفكيره التى يواجه بها مشكلاته . وتصنف الأنماط الأساسية لتفكير الأفراد إلى خمسة أنماط ، وقد يغلب نمط واحد أو اكثر على فرد بعينه ؛ تبعًا للحالة أو الموقف الذى يواجه . وأنماط تفكير الأفراد هى محاولة للإجابة عن السؤال : كيف يفكر الناس ؟ الإجابة ليست سهلة .. فلم يحدث أن وضع شخص نفسه تحت الملاحظة لاستخلاص حدود قدراته . وأن تصنيف الناس فى خمسة أصناف من حيث أسلوب تفكير كل منهم ، وأن لكل فردًا نمطًا بعينه .. فقد يكون للشخص الواحد أكثر من نمط ، كما أن هذه الأنماط تم قياسها فى المجتمعات المتقدمة ، ولذلك فهى تختلف من مجتمع إلى آخر ولكنها فى مجملها تعطى مؤشرات علمية مفيدة .

النمط الأول هو المخلِّق ، والتخليق يعنى صنع شيء جديد أو أصيل من أشياء مختلفة أو جمع وتكوين فكرة من أفكار عديدة متباينة . وغالبا ما يفضل الفرد المخلق أن تكون عملية تفكيره توقعية أى ماذا يحدث لو ؟ وهو بطبيعته يحب التكامل ، ويبحث عن العلاقات بين الأشياء ومحاولة المواءمة بينها فى تكوين واحد جديد للحصول على أفضل تواؤم ، وهو يحسن الإصغاء إلى الآخرين فى محاولة للوصول إلى حل جديد ، كما يحب التغيير حتى ولو كان لمجرد التغيير.

والنمط الثانى من الناس هو المثالى ، الذى يفكر فى الأهداف ووجهته المستقبل ، ويتـــبلور مفتاح شخصيته فى السؤال إلى ماذا يقودنا ذلك ؟ ولماذا ؟ هو يفكر دائما فى احتـــياجات الناس وفى مصلحة المجتمع ، وقيم المجتمع ذات أهمية خاصة لديه ، وهو مشـــغول بالمستقبل ويرغب فى الوصول إلى مستويات رفيعة من العمل ومن المستوى الاجـــتماعى ، ويرحب دائمًا باختلاف وجهات النظر والبدائل ، ويهتم بالقيم والعواطف والمشاعر والحدس .

والـــنمط الثالـــث هو العملى الذى يميز ما هو حقيقى مما هو زائف اعتمادًا على خـــبراته الشخصـــية والاستجابة الفورية . ويتميز بالبحث عما يمكن أن يفيد أو ينفع ، وهـــو يحل المشكلات على مراحل أو بأسلوب الخطوة خطوة ، ويسعى للحصول على نتائج سريعة ، ويهتم بالحصول على الحلول القابلة للتطبيق ، أو الحل الجزئى للمشكلة فـــى كـــل وقـــت ، ولا يؤمن بالتنبؤ أو التحكم فى أحداث العالم . وهو يحب أن يكون موفقًـــا فـــى رأيـــه ، ولديه مهارات اجتماعية تساعده على التكييف ، ويتقمص أفكار الآخرين .

والـــنمط الـــرابع ، هـــو المحلِّـــل ، وسماته الأساسية الحرص واستخدام المنطق والمنهجـــية ، ويعطى اهتمامًا كبيرًا للتفاعل وجمع المعلومات ووضع الخطط بحرص قبل صنع القرار . والمحلل يهتم بالنظريات ويتعامل مع الحقائق ، ويعتقد فى نفسه أنه يلتزم بأسس سليمة ، وهو مولع بتحليل الأشياء والحكم عليها فى إطار عريض ، يمكنه من شرح الأشياء وتوضيحها ، وصولا إلى الخلاصة والنتيجة وهو يرى العالم منظمًا ومنطقيًا وأن التنبؤ بأحداثه شيء ممكن . وهو يبحث عن حل المشكلات عن طريق أو منهج أو علاقة رياضية أو منظومة يمكنها حل المشكلة ، وعلى ذلك فهو يهتم بأفضل طرائق الحل . ومفتاح شخصيته يتمحور فى أنه لو أمكننا التقدم بطريقة علمية .. فإن القـــرار سيكون رشيدا صالحا للتطبيق مأمون المخاطر ؛ أى إن المحلل يحب أن يكون مـــتأكداً مـــن الأشياء ليعرف ما يمكن حدوثه ، وهو فخور بقراراته وبإحساسه فى فهم الأمور ، بغض النظر عن المواقف المختلفة .

أمـــا **الـــنمط الخامس** من الناس فهو الواقعى ، ومن سماته أنه إمبريقى يرى أن الواقـــع هـــو ما يمكن إحساسه أو لمسه بخبراته ومعارفه السابقة والشخصية . ومفتاح

شخصـــيته أن الحقـــائق هـــى الحقـــائق ؛ أى إن ما نراه هو ما نحصل عليه ؛ أى إن اهـتمامه يكـــون بالنـــتائج المحسوسة . وهو يتعامل مع الحقائق بموضوعية ، وتعنيه النتائج المنظمة والعملية والإجراءات ، وهو يضيق بالاستنتاجات ، ويتعامل مع المتاح من الحقائق فقط ، وهو يميل إلى التحكم فى الموارد والناس والنتائج .

معـــنى كل ما سبق أن نمطا واحدا من هذه الأنماط هو السمة السائدة الغالبة فى شخص واحد ، على حين تتداخل بقية السمات فى شخصيته . وأنه من الخطورة بمكان أن نعـــتمد علـــى شخص فرد أو حفنة لا تضم إلا قدرات وتخصصات محدودة لصنع القـــرار ؛ لأن مشكلات العصر معقدة يصعب حلها بنمط معين من التفكير ، حيث إن أى مشـــكلة تتضمن جوانب عديدة ، منها : الاقتصادى والاجتماعى والتقنى والسياسى والاســـتراتيجى ، وكلهـــا مترابطة ومتغيرة بتغير المستويات الثقافية والحضارية لكل مجتمع على حدة .

والأســـاس الذى لا يمكن تجاهله هنا أن يكون اختيار الأفراد مبنيا على القدرات والمؤهلات بجانب صفات شخصية عديدة ، ولا يجب أن يبنى الاختيار على انتماءات سياســـية أو فئويـــة أو حزبيـــة . كما أن القرار الفردى محفوف بالمخاطر واحتمالات خطـــئه تعـــادل احتمالات صوابه ، ومن العبث تعريض مصير مؤسسة أو مجتمع ما لاحتمال خطأ مقداره خمسون بالمائة .

إن صـــنع القـــرار عملية معقدة لا يجب أن تستند إلى الحدس ، أو الاحتمالات ، أو الحالة النفسية أو المزاجية لصانع القرار أو انفراد شخص بقرار .

إن عصـــر الـــتجربة والخطأ قد انتهى منذ قرن من الزمان أو يزيد مع تقدم العلم والتقنـــيات ، وأن نتـــيجة أى قـــرار يستحيل محوها ، فصنع القرار وتنفيذه عميلة لا انعكاسية ، حيث إن من المستحيل إعادة حاله إلى وضعها الأصلى بتنفيذ قرار مضاد ، وهناك عديد من النظريات والتقنيات والأجهزة التى تعاون فى صنع قرار ينخفض فيه الخطـــأ إلـــى أدنـــى درجة . يتطلب صنع القرار الصائب معلومات وبيانات ومعارف وأجهـــزة لتخزيـــنها واسترجاعها ، ويتطلب كذلك قدرات شخصية ومهارات للتحليل ، ســـواء لتحلـــيل العوامل أو المخاطر أو الظواهر أو لإجراء السيناريوهات الضرورية

واســـتطلاع الـــرأى عبر الأجهزة المعنية ، اختبار ردود الأفعال .. وكل ذلك يوجب صنع القرار من خلال منظومات قادرة مرنة سريعة الاستجابة مستقلة إلا عن الحقائق الصـــحيحة ، وهنا يجب أن نشير إلى مبدأين : الأول أن المعرفة قدرة ، وكلما زادت المعـــرفة والمعلومـــات قلـــت الأخطـــاء وقلت المخاطر ، لذلك .. فإنه يتوجب حشد المعلومات والمعارف وأهل الكفاءة لا أهل الثقة ليكمل بعضهم بعضًا عند صنع القرار، كمـــا يتطلـــب ذلك جهاز معلومات كفء محدثة معلوماته ، والمبدأ الثانى هو أن رأى المجمـــوع ليس هو مجموع الآراء .. فقد يتصور البعض أن صانع القرار عندما يقوم بسؤال عدد من المختصين عن رأيهم فى موضوع ما ، يصنع هو بنفسه القرار النهائى .. إن مثل هذا الإجراء يمثل رأى المجموع ، وأنه قد استشار . وتلك خدعة يلجأ إليها ذوو الـــنزعات الدكتاتورية للتمسح أو التشدق بالديمقراطية ؛ لأن ذلك هو رأى شخص وقرار فردى يحتمل خمسين بالمائة من الصواب .

إن صـــنع القـــرار أصـــبح من قبيل الأعمال اليومية التى يمارسها إنسان الألفية الثالـــثة، وتواجه المجتمعات النامية مشكلات لا حصر لها نتيجة لتراكم عصر التخلف ونحن نعيش عصرًا آخر يتسم بالتقدم السريع فى المعرفة والتكنولوجيا ، والصراعات الدولية والفجوة الاقتصادية الضخمة بينها وبين المجتمعات المتقدمة ؛ مما يجعل صنع قـــرار يحـــدد الأولويـــات أو يتجنب المخاطر الجسيمة أمرا صعبا ، خاصة مع غياب أجهزه واعية قادرة .

إن صدور عدد من القوانين المتعارضة والقرارات المتضاربة التى لا تعتمد على تحلـــيل الأســـباب الأساسية يعرض مصير المؤسسات والدول لكثير من المخاطر التى يمـــتد أثرها إلى وقت بعيد . وعليه .. فإنه يجب وضع فكر أهل العلم فى طرق صنع القـــرار حماية لمستقبل المؤسسات والدولة على حد سواء ، حماية لمستقبلها من نتائج قـــرارات قـــد تؤثـــر علينـــا فى فترة حرجة من حياتنا ونحن نبحث فيها عن التحديث والـــتطوير والتنمـــية لملاحقة الدول المتقدمة والتصدى لتطورات سريعة متلاحقة فى الألفية الثالثة .

إن المقصـــود بصـــنع القـــرار بمفهوم علمى حديث هو مجموع الإجراءات التى تـــتخذ، وكذلـــك طـــرائق التفكـــير والمعالجة للاختيار بين بدائل أو إيجاد حل لمشكلة

للخروج من أزمة أو موقف أو حالة. إن صنع القرار بهذا التعريف يؤثر فيه العامل الشخصى ؛ حيث إنه مهما تقدمت التقنيات أو استخدام الكمبيوتر .. فإن كل المدخلات من معلومات ومتغيرات وعوامل وإجراء السيناريوهات ، وكذلك الاختيار الأخير والتفضيل عمليات تعتمد أساسًا على الشخص أو الأشخاص . أما أجهزة الكمبيوتر والتقنيات الحديثة .. فهى عوامل مساعدة ، تتسم بالسرعة والدقة فى المعالجة الرياضية ، وكلها تعاون الإنسان لصنع القرار .

إن منظومات صنع القرار بالأسلوب العلمى تكاد تكون جديدة على الفكر فى الدول العربية ؛ نظرًا لصعوبة بداية إنشاء هذه المنظومات على نطاق كبير ، وعليه .. فإن ما يجب أو يفضل عمله هو :

١- البدء فى تصميم وإنشاء عدد محدود من المنظومات فى بعض مؤسسات صنع القرار ، تنمو وتندرج مع إعداد أفراد الكادر وحسب الخبرات التى تكتسب ، ويقوم المتخصصون الرواد فى هذا المجال بعقد حلقات بحث ، وورش العمل لمناقشه شكل المنظومة وأجهزتها وطرق اختيار أفرادها وطرق عملها وبرامجها وإجراءاتها وعملياتها ، وكذلك تدريب الأفراد اللازمين لها. ويمثل العلماء التخصصات المعنية فى كل مجال والمشتغلون بالاستراتيجيات والرياضيات وتحليل المنظومات .

٢- إدخال بعض المقررات فى برامج الدراسة الجامعية تعنى بدراسة الحالة وبحوث العمليات ، وتحليل المنظومات وتصميم المنظومات وتقنيات استقصاء وقياس الرأى العام ، وتقنيات تحليل المخاطر ، والمعلومات خزنها واسترجاعها وتداولها وتأمينها وتقيم الأسلوب العلمى فى التفكير، وتوجيه التعليم الجامعى نحو أساليب حل المشكلة .

٣- القيام ببحوث ونشر المعرفة فى مجالات تحليل المخاطر وأسبابها ، ورسم الاستراتيجيات وحفظها عند حاله التوازن الحرج ، والنمذجة والمحاكاة ، والاتصالات والمعلومات وتأمينها ، والاختبارات والمقاييس النفسية والذكاءات وديناميكا الجماهير .

٤- التوســع فى الدراسات العليا لإعداد عدد كاف من الأفراد ، الذين يتمتعون بقدرات الابــتكار والاســتقلالية والمبادرة والقدرة على التصور واستقراء المستقبل ؛ حتى يكونـــوا نواة للمتخصصين والاستشاريين فى فروع العلم وتقنياته ، والتى لها صلة بصناع القرار .

إن صـــنع القرار هو اختيار بين بدائل لإيجاد حل لمشكله ، أو للخروج من أزمة أو موقــف أو تغيــير حاله . وهناك كثير من القرارات التى يتعرض الإنسان لصنعها لمواجهـــة موقف ما . وتختلف هذه القرارات وطبيعتها باختلاف المواقف أو باختلاف المخاطـــر أو مداها أو تأثيرها على المجتمع أو طبيعتها اليقينية ويصعب حصر أنواع القرارات التى يجب أن يصنعها الإنسان ، وما أكثرها فى حياتنا اليومية .

إن أى قـــرار يتوقف على الموقف أو الحالة ،كما يتوقف على عدد من العوامل ، وعـــدد من المتغيرات التى تتغير بتغير التقنيات ، وبمستوى المجتمعات. وما يهمنا هو مجموعـــتان مـــن القـــرارات ، تمـــثل كل مجموعة منها السمات الأساسية لكثير من القرارات ، وهاتان المجموعتان هما : قرارات دون مخاطر ، وأخرى تحمل مخاطر.

والقـــرارات دون مخاطرة هى مجموعة من القرارات التى لا يترتب على تنفيذها أى مخاطـــرة ، والـــتى يستطيع صانع القرار أو الفرد أو المجتمع تحمل نتائجها دون أعباء أو إضرار تذكر، أو تقع هذه النتائج فى مجال الاحتمال . ويكون صانع مثل هذه القـــرارات علـــى درجة عالية من اليقينية من النتائج وفاعليتها . ويفترض فى صانع القـــرار فـــى هذه الحالة أن يكون على معرفة تامة بالمواقف والعوامل المؤثرة عليه ، ونـــتائج قـــراره . وأن يكون قادرا على تحمل نتائج هذا القرار سلبًا أو إيجابًا ؛ أى إن المخاطرة تدخل فى مجال الاحتمال . وأن يتاح لـــه كل البدائل ، وبصفة مستمرة وأن يكـــون رشـــيدا قادرا على تعظيم اختياراته . ويقع الكثير من القرارات اليقينية فى هذا النطاق ، وأن تتساوى فاعلية وتأثير ونتائج القرار والقرار المضاد .

أمـــا القرارات التى تحمل المخاطرة .. فهى القرارات التى تتضمن نتائجها قدرًا مـــن المخاطـــرة لاحـــتمال وقوع خطأ ناتج من عدم إمكانية التحكم أو السيطرة على المتغـــيرات أو على مسارها. وهناك فارق بين المخاطرة وعدم اليقينية التى تعنى عدم دقـــة البـــيانات والمعلومـــات المـــتاحة لصـــنع القرار ، أو أن درجة اليقينية فى هذه المعلومـــات منخفضـــة مـــثل البيانات الإحصائية أو المعلومات المحسوبة على أسس

فرضية يصعب التحقق من مصداقيتها ، أو تستند إلى نتائج تجريبية متباينة . وقد تنشأ المخاطرة من سوء التنفيذ نتيجة لعدم مناسبة التوقيت أو خلل فى الاتصالات ، أو عدم إمكانـــية الـــتحكم ، وتســـمى هذه العوامل الثلاثة القيادة والاتصالات والتحكم ، وتعنى القيادة هنا سلطة تنفيذ القرار بعد صنعه .

ويخضـــع تحليل المخاطرة وأسبابها لتقنيات عديدة يعرفها المتخصصون كل فى تخصصـــه . ويجـــب أخذ المخاطر ودرجة الاحتمالية فى وقوعها أثناء صنع القرار ؛ حيـــث إن مجموعة القرارات دون مخاطرة لا تستحق عرضها هنا ، وما نعرضه هو أنواع القرارات التى تحمل مخاطرة ، وهى :

– القرارات الاستراتيجية :

وهـــذا الـــنوع من القرارات من أصعب أنواع القرارات التى تحمل المخاطرة ؛ حيـــث إن نتائجها ذات أثر طويل المدى لا يسهل إزالتها . وتجدر الإشارة إلى أن أى قـــرار بعـــد تنفيذه يترك نتائج لا يمكن إزالتها حتى لو نفذ قرار مضاد تماما ؛ أى إنها من قبيل العمليات اللاانعكاسية، وقد تصاب الاستراتيجية نفسها بعدم التوازن الحرج .

وقـــد تقـــود نتائج عدم التوازن الاستراتيجى خطرة للغاية إلى نتائج مدمرة تماما حيث يصعب السيطرة على مسارها ، وأهم أسباب عدم التوازن : سرعة اتخاذ القرار فـــى غيـــبة التحليل الواعى ، ومعرفة الخصم لاستراتيجية صانع القرار ؛ مما يستلزم تغيـــير هـــذه الاستراتيجية باستمرار غير محدود لمنع الخصم من الاستعداد المضاد ، ثـــم فشل القيادة أو الاتصالات أو التحكم أو كل ذلك عند التنفيذ وارتباك صانع القرار وذعـــره ، وارتجال قرارات جديدة فى لهفة ، تتصاعد حدتها وخطورتها مما يقود إلى عدم توازن جديد .

– قرارات الأزمات :

تنتج الأزمة عندما يحدث خطر مثل الحروب أو الكوارث أو الانتقال الفجائى من حالـــة مستقرة إلى حالة أخرى غير متوقعة. ويهدف القرار عادة إلى إعادة الحالة إلى وضـــعها المستقر . وقد تنشأ الأزمات عن : سوء الحكم على الأحداث ، أو عدم توافر معلومـــات كافـــية عـــنها أو عن عواملها أو أسبابها ، أو خطأ الحساب من الأشخاص

أو السلطات أو القيادة ، أو سوء الأداء وعدم وجود إجراءات أمامية أثناء بدء الأزمة ، أو انــزعاج صـــانع القـــرار تحت الضغط وانهياره نتيجة سوء اختياره ولعدم اتزانه انفعالــيًّا ، أو ســـوء معالجة البيانات و المعلومات وترجمتها ، أو عدم تناسق وتكامل أفــراد مــنظومة صنع القرار ؛ مما ينتج عنه خطأ فى التفكير الجماعي، أو غموض بعض القرارات مما يقود إلى أزمة لوجود اختناقات فى التنظيم أو فشل فى التنفيذ ، أو عدم مرونة المنظومة أو أمامياتها أو الإجراءات داخلها .

– قرارات خاصة بمشروعات كبرى :

ومعظم هذه القرارات يمكن السيطرة عليها ؛ حيث إن تقنيات صنع هذا النوع من القـــرارات معـــروفة للمتخصصين ويستدعى صنع القرار توافر المعلومات والخبرات اللازمـــة والكافـــية ، كمـــا يمكن إخضاع هذا النوع من القرارات فى معظم الحالات للتحلـــيل العلمى والرياضى وتعريضها للنقاش الحر المفتوح لتحليل المخاطر ، وتفادى نـــتائج الآثـــار الجانبية التى قد تغيب عن صانع القرار أو لاختبار قبول المجتمع لمثل هذه القرارات (التلوث / مواقع المصانع / منخفض القطارة ..)

– قرارات تؤثر على المجتمع :

فـــى الواقع أن كل القرارات تؤثر على المجتمع، ولكننا نعنى هنا القرارات التى تؤثـــر مباشرة على رجل الشارع والجماهير الفقيرة . ويجب أن تتصف هذه القرارات بالقـــبول ولا تفـــرض من أعلى ، مثل : قوانين الانتخاب والجمارك والأسعار والبيئة وغـــيرها . إن حدوث أزمة نتيجة لقرار خطأ أو غير مقبول قد يقود إلى أزمة أكبر ، فقد يقود ضغط المجتمع إلى تصعيد إجرائى يقود إلى ضغط أكبر .. وهكذا . وقد يقود هـــذا التصعيد إلى عنف أو ثورة وخروج المنظومة عن التوازن ، ومثل هذه القرارات يجـــب أن تعرض للحوار الحر المفتوح وطلب الفكر، حتى تساهم الجماهير فى صنع القرار ، وحتى يلاقى القبول ليمكن تنفيذه باقتناع .

– قرارات التهويش :

وهى قرارات تفترض عدم كمال الرشد فى الخصم أو عدم وجود معلومات كافية لديـــه ، أو أن يكـــون الخصم متأكدًا من عدم الإمكان على الرد السريع . وتداخل مثل

هـذه القرارات فى مجال المقامرة . ولا يجب بحال تعريض مجتمع ما لهذه المخاطر خصوصًا ؛ بسبب عدم التقدم الهائل فى طرق الاتصالات والاستكشاف عن بعد ؛ مما يتيح للخصم معظم المعلومات لصنع الاستراتيجية المضادة .

إن هـذه القـرارات تكمـن وراءها نظريات ، هى نظرية صنع القرار ، وهى محاولة لوصف وتحليل العوامل والمتغيرات وتأثيرها على الاختيار ، بين بدائل حلول تحقـق هدفًا سبق تحديده بطريقة منظمة ومنهجية تقلل بقدر المستطاع احتمال حدوث خطـأ ، أو تقلل حجم المخاطرة ، أو تمنع خروج الاستراتيجية أو الأزمة عن التوازن الحرج .

وهناك نوعان من المتغيرات يتوقف عليهما صنع القرار :

- متغيرات تتوقف على الحدس والتفضيل الشخصى والحالة المزاجية لصانع القرار . وهـذه مجالهـا علم النفس، ولا يجب أن يعتد بها عند الحديث عن القرارات التى تحمل المخاطرة .
- متغـيرات تـتوقف علـى عوامل وبارامترات وحقائق ، يمكن قياسها أو التنبؤ بها بطريقة أو أخرى ، وتتسق مع أحد أنماط التفكير .

إن أى نظـرية أو طـريقة لصنع القرار يجب أن تكون قادرة على الإجابة عن الأسـئلة التالـية : كيف يمكن الحكم على التفاضل بين مختلف الأشياء التى تحدث ؟ وكـيف يمكن قياس مدى التفاضل ؟ وكيف يمكن الحكم على احتمالات وقوع الأحداث الـتى تتحكم فيما يحدث ؟ وكيف يمكن قياس هذه الاحتمالات والأهداف ؟ وكيف يمكن الحكـم علـى تغـير الاحتمالات بالحصول على معلومات جديدة أو مع تغير العوامل والبارامترات ؟

وتختلف نظرية صنع القرار فى الموضوعات الاستراتيجية عن اتجاهات النظرية النفسـية فـى أنهـا تهتم بالأوضاع والعوامل والمعلومات ، التى تحكم الحالة المراد التصدى لها . ويجب ألا يتأثر صنع القرار بالحالة المزاجية أو النفسية لصانع القرار ؛ ولذلـك يجـب استبعاد القرار الفردى حينما يتصل الأمر بمجتمع ما . ولا تهتم نظرية صـنع القـرار بتبرير أو شرح حدث ما ، ولكنها تهتم أولاً وأخيرًا بفاعلية القرار فى

إحـــداث الاســـتجابة المســـتهدفة ، وتتعدد نظريات صنع القرار تعددًا كبيرًا ولا توجد نظـــرية واحـــدة لمعالجـــة كل الحالات ، بل تعالج كل حالة أو موقف بالطريقة التى تناسبها .

ويمكن عرض أهم نظريات اتخاذ القرار كما يلى :

- نظرية المباراة :

هدفهـــا معالجـــة مجموعـــة عامة من المشكلات الاستراتيجية بتحليلها رياضيا . وتفـــترض هذه النظرية أن المهاجم يعرف التحركات المختلفة للخصم ، ولكنه لا يعلم أيهـــا ســـوف يستخدم . ويعلم أن اختيار الخصم لتحركاته لن يكون عشوائيا ، وهدف الخصـــم عـــادة هو هدف المهاجم ، وزيادة فرصته فى المكسب وتقليل فرص الآخر . وحيث إن الهدف واحد .. فإن المشكلة هى اختيار استراتيجية التحرك . والاستراتيجية هـــنا هى مجموعة القواعد ، التى تمارس أثناء المباراة أى الخطوة الأولى للمهاجم وما يقابلهـــا مـــن اســـتجابات الخصم . وكذلك خطوته لكل استجابة للخصم ؛ أى إنها ثبت (قائمـــة) لخطوات المهاجم ولكل خطوة ما يقابلها من الخصم ؛ أى إنها تحدد سلوك المباراة ومسارها .

وتقـــدم نظرية المباراة مجموعة من القواعد تساهم فى كيفية اختيار الاستراتيجية المناســـبة للـــتحرك ، وهـــى مفيدة فى المباريات ذات العناصر العفوية والمفاوضات والمســـاومات والحروب ؛ وحيث إن النظرية تعالج حالات عدم التقنية .. فإنها تعتمد علـــى مبدأ يحدد لكل استراتيجية أسوأ عطاء ممكن ، وإمكانية التدنى بأعظم خسارة . وبعـــبارة أخـــرى إذا كانت الاستراتيجية لا تقود إلى الكسب .. فيجب أن تقود إلى أقل خسارة ممكنة .

- دالة القرار الإحصائية :

وهـــى تطبـــيق لـــنظرية المـــباراة مبنى على أساس ملاحظات عديدة على شكل إحصـــائى ، يمكن تحويله إلى معادلة رياضية يمكن تطبيقها على الحالات المشابهة . وينتشـــر اســـتخدام هـــذه الدوال عادة عند تصميم وسائل وإجراءات ضبط الجودة أو الاختيار بين سياسات .

- **المباراة التجريبية :**

هـــى أيضًا تطبيق لنظرية المباراة ، بتجريب سلوك الجماهير أثناء مباراة ورصد تحـــركاتهم. ومثل هذه التجارب تعاون فى وضع وتطوير الاستراتيجيات خصوصا فى المباريات ، التى تتضمن أكثر من شخصين ، ويمكن أيضًا رصد ردود فعل الاستجابة لإشـــاعة أو خـــبر مـــزيف أى بالونـــات اختبار . ويجب أن يكون واضحًا أن نظرية المـــباراة وتطبـــيقاتها لا تعطى حلولاً فريدة نهائية ، ولكنها تعطى مبادئ مفيدة لوضع وتحليل وتطوير الاستراتيجيات .

- **نظرية الاحتمالات :**

وهـــى نظـــرية رياضـــية تعطـــى احـــتمال وقوع حدث ما عند تكرار عدد من المحـــاولات ، ويعـــبر عـــن ذلـــك بمعادلـــة رياضية يمكن حلها باستخدام الحاسبات الإلكترونية فى بساطة وبسرعة .

- **النماذج الرياضية :**

يســـهل استخدام الوسائل الرياضية والحاسبات المتاحة وضع نماذج رياضية عند حلهـــا يمكـــن التنـــبؤ بالنتائج ، وهذه النتائج تساعد فى صنع القرار ، بحصر العوامل والمتغيرات والفروض ووضعها فى علاقة رياضية أو مجموعة علاقات ، وعند حلها يمكـــن التنبؤ بالمطلوب . وقد يقتضى الأمر الاستعانة ببعض النتائج التجريبية فى هذه الـــنماذج . ويـــتم عـــن طـــريق هذه النماذج أو أجهزة المحاكاة الوصول إلى قرار أو استجابة أو رد فعل . وعن طريق أجهزة المحاكاة ، أمكن تغذية الحاسبات بردود فعل الأشخاص وتغير حالتهم المزاجية وتحليل الصور والأصوات ؛ للتنبؤ بسلوكهم عند كل حدث أو فعل .

- **نظرية الكوارث :**

هـــى نظرية رياضية ظهرت حديثا ، تحدد متى يحدث عدم الاستمرار أو بمعنى آخـــر مـــتى يحدث التغيير المفاجئ الذى لا يمثل استمراراً لما قبله. ويمكن من خلال بعـــض تطبـــيقات هذه النظرية التنبؤ مسبقا بالأزمات المالية والثورات ، وبذلك يمكن تعديـــل المسار أو تغيير بعض المدخلات لتجنب حدوث عدم الاستقرار . وعلى الرغم

مـــن تقدم الطرق والأساليب العلمية .. فيجب أن يكون واضحًا أن صنع القرار مسألة تدخل فيها العوامل الشخصية ، أى تتوقف على الأشخاص الذين يتولون صنع القرار ، إمـــا الأجهـــزة والنظريات فهى وسائل معاونة . وتختلف معالجة الأهداف البعيدة عن معالجـــة الأهـــداف القريبة ، أو تلك التى تتطلب الخروج من أزمة طارئة أو مأزق قد يقـــود إلـــى حرب مدمرة ، أو ثورة عارمة حينما ينقطع خط استمرار الأحداث ، كما تفسرها نظرية الكوارث .

إن صـــنع القـــرار عملـــية معقدة تستلزم قدرًا كبيرًا من المعارف والمعلومات والتقنـــيات ، لا يمكـــن أن تـــتوافر لفرد بعينه حتى فى صميم تخصصه ، كما يتطلب أنواعًـــا ومســـتويات مخـــتلفة من المهارات وطرق التفكير والمعالجة ، وهذه لا يمكن توافرها فى عدد محدود من الأفراد .

ويمر صنع القرار عادة بسلسلة من الخطوات ، هى :

- تحديد المشكلة :

وهى أهم خطوة ؛ إذ يجب أن يكون تحديد المشكلة واضحًا لا لبس فيه ، فى أقل قدر من الكلمات الضرورية ، وقد يكون تحديد المشكلة على صورة معادلة أو منظومة أو تحديد سياسات أو كميات.

- جمع المعلومات :

أى جمـــع المعلومـــات المتاحة عن المشكلة والعوامل التى تؤثر فيها والمتغيرات الـــتى تتحكم فى المشكلة أو مسارها ، وكذلك العوامل والمتغيرات التى تقتحم موضوع المشكلة من خارج حدودها مثل تأثير سياسات الدول الخارجية أو تحركاتها ، أو اقتحام تكنولوجيا جديدة ، وقد تتضمن هذه المعلومات مجموعة القيم والسلوك أو أى معلومات وظيفية .

- تحليل العوامل وطرق الحل :

ويتضـــمن تحليل العوامل وزن تأثير كل عامل وعلاقته بالعامل الآخر ، وكذلك تأثـــيره على المشكلة ونوع هذا التأثير وشدة علاقته وترابطه مع غيره ، وقد لا تكون هـــذه العلاقـــات واضحة ؛ فقد يتطلب الأمر وضع الفروض المنطقية أو إجراء بعض التجارب . ويجب أن تتحقق فى الفروض درجة عالية من الوثوقية والمصداقية .

– الحـــل :

وهـــو وضع كل المعلومات والمعارف والتقنيات فى منظومة أو جهاز أو نموذج رياضى أو منطقى أو فى وسائل استخراج الحلول ؛ اعتمادا على نظريات أو علاقات إمبريقية أو غيرها ، وصولا إلى الحل أو القرار .

– التقويم :

لـــيس المقصـــود هـــو إصـــدار حكم أو حل أو قرار ، بل إن المراد هنا اختبار صـــلاحيته للتنفـــيذ ، بالـــتأكد مـــن : منطقية الحل والكفاءة أى نسبة المخرجات إلى المدخـــلات ، والفاعلـــية أى أثر القرار والاستجابة لـــه ومدى التوقيت المناسب لقياس فاعليـــته ، والمعـــدل أى قـــياس معـــدل الاستجابة منسوبة للزمن ، والقبول أى قبول الجماهير له والتأثر به .

ويؤكد ذلك ضرورة عدم فرض القرارات والقوانين من أعلى .

إن صـــنع القـــرار يـــتم خلال منظومة ، وهى عبارة عن تجمع من الأخصائيين والأفـــراد والأجهـــزة والإجراءات والعمليات والأماميات . وتعمل هذه المنظومة طبقًا لخطـــط وبـــرامج وفق أماميات مسبقة التحديد ، كما يجب أن تتسم المنظومة بالمرونة وسرعة الاستجابة للمتغيرات أو تغيير للاستراتيجيات أو المواقف ، وتتعامل المنظومة مـــع مدخلات تتضمن المعلومات والمعارف لتعطى مخرجات تحقق الهدف المطلوب ، وتكـــون عـــادة فى صورة قرارات كما تتبادل المنظومة معلومات وكميات مع المحيط عـــبر حدودهـــا ، تؤثر على المخرجات ، وتتضمن المنظومة جهازًا للتغذية الراجعة تقارن المخرجات بالمستهدف ، وتغذى التباين لتعديل المدخلات .

وتقـــاس كفـــاءة المـــنظومة بتحقـــيق ما يلى : سرعة صنع القرار خصوصًا فى الأزمـــات والحالات الحرجة ، والقدرة على صنع القرار الصائب ، وسهولة الاتصال والـــتفاهم بيـــن أفـــرادها والحصول على المعلومات ، ويتطلب ذلك أجهزة ذات سعة وســـرعة مناسبة ، والمعالجة المنظمة للمشكلات ، ويعنى ذلك ضرورة اختيار الأفراد والأخصـــائيين ذوى الذكـــاء وأصالة التفكير واستقلاليته ، وأن تكون أعدادهم متوازنة وتخصصـــاتهم وافـــية ، وأن تجمـــع الصـــداقة والحب والتجانس بين الزملاء داخل

المـــنظومة ، وأن تـــرفع الكلفـــة ويسود التعاون خصوصًا فى المستوى الأعلى بها ، ومرونة تعديل الإجراءات والأماميات والاستجابة للتغيرات الطارئة .

وفـــى كـــل الأحـــوال .. يجب أن يتوافر فى الاخصائيين والمستشارين الصفات التالـــية : الـــتوازن الانفعـــالى ، والقدرة على التحليل والاستقراء والتنبؤ والمقارنة ، والأمانـــة ، وتناسق كل فرد مع نفسه وزملائه وأن يتجاوز الروتين ، ويمتلك الشجاعة الأدبية التى تمكنه من إثارة التساؤلات والنقد ، والقدرة على التفكير الابتكارى ، وعلى تفتيـــت المشـــكلة إلـــى أجزاء والاستقلال عن سياسة المؤسسة ، والقدرة على عرض المشـــكلة ووجهـــات الـــنظر المخـــتلفة ، وامتلاك دراية واسعة بالمعالجات الرياضية والنفســـية، وتحلـــيل الـــنظم ، وأن يكون ملمًا بمستوى التقدم العلمى ، وتناسب السن والخبرة والمكانة ؛ ليتجنب كل فرد السيطرة أو فرض الرأى أو إثارة الاحتكاك ، وأن يكون حسن الإصغاء موضوعيًا فى مناقشاته ، وأن يمتلك القدرة على التخطيط ووضع الـــبرامج والإجراءات ومراقبة التنفيذ ومتابعة التقدم وقياس الأداء وتحليل النتائج ؛ من أجل فكر جديد لاتخاذ القرار ، وتحرير فكر القيادة من ثقافة العقم الإدارى .

إن ما يستوجب التوصية به فى هذا السباق ، هو :

- إعـــادة الـــنظر فى برامج التعليم فى كل مرحلة ليوجه نحو حل المسائل حتى يتعود الطـــلاب تحديـــد المشـــكلة ، وجمع المعلومات والبيانات والمعارف من مصادرها واســـتقراء الحلول ، ومقارنة البدائل وتقييمها لينشأ ولديه قدرات المبادأة والاعتماد على النفس والنقد البناء وإثارة التساؤلات .
- نشـــر أهمـــية وجـــدوى وضرورة اتباع الأسلوب العلمى فى التفكير ؛ ليصبح هذا الأســـلوب مـــن قبيل الممارسة اليومية ، من خلال برامج التعليم ووسائل الاتصال الجماهيرى .
- تأصيل قيمة العلم فى المجتمع ليؤمن الجميع بأنه لا حل لمشكلات المجتمع ومواجهة تحديات العصر والمستقبل بغير العلم .
- تطويـــر الـــنظم الإدارية وتحديثها وتحريرها ؛ خصوصا على مستوى القيادات فى شـــتى مواقـــع الخدمـــات والإنتاج ؛ لتلتزم هذه القيادات بتقنيات صنع القرار ، مع وضع نظام دقيق للتقييم وتعميم الخبرات .

- إنشاء نواة تجريبية لمنظومة صنع قرار بإحدى المؤسسات ، لتكون نموذجًا أوليا عند التأكد من صلاحيتها ، وتعريب اختبارات لتناسب المجتمع .
- تدريب مجموعة من القيادات العليا على أساليب صنع القرار وتحرير البيروقراطية؛ لتتمكن هذه المجموعة من تطبيق تلك الأساليب الجديدة مع خلق السياق المناسب لها .
- تدريب القائمين على الإعلام ووسائل الاتصال الجماهيرى على الإسهام فى رفع المستوى الثقافى ، من خلال إبراز الأسلوب العلمى كأسلوب حياة ، مع مراعاة مقولة إذا تشابهت أفكار الناس فإن معنى ذلك أن أحدا لا يفكر .

٥ - الثقافة الإدارية لغة المستقبل :

الثقافة الإدارية هى قدر مناسب من المعارف والمعلومات والمهارات والاتجاهات والمفاهيم والقيم والسلوكيات الإدارية التى يجب أن يمتلكها المتعلم ؛ حتى يتمكن من أن يدير حياته الشخصية والدراسية والحياتية ، بما يمكنه من استغلال الموارد المتاحة له بكفاءة وفاعلية ، ويمكنه من تحقيق أهدافه والمشاركة فى تحقيق أهداف مجتمعه وأمته .

إن تحديد أهداف الثقافة الإدارية يساعدنا فى وضع تصور للقدر المناسب من المعارف والمهارات والمعلومات والاتجاهات والقيم والسلوكيات الإدارية ، التى يجب أن يتزود بها الطالب فى كل مرحلة تعليمية ، حتى يمكنه من أن يسلك سلوكا إداريا راشدا فى حياته وفى دراسته وفى مجتمعه ، بل فى مواجهة متطلبات المستقبل المتغير أبدا .

وهذه الأهداف هى :

- تنمية قدرات الطالب على تحديد أهدافه بدقة وموضوعية ؛ لمواجهة متطلبات حياته اليومية .
- تنمية مهارات الطالب على إدارة موارده الشخصية ، من حيث : الوقت والمال والطاقة العقلية والنفسية ، والإمكانات الجسمية فى إنجاز أهدافه .

- تنمية مفاهيم الطالب لمواجهة المشكلات والصعوبات التى تواجهه فى حياته الشخصية والاجتماعية وإدارة الأزمات ، بما يمكنه من وضع الحلول والبدائل المناسبة للتغلب عليها .
- تنمية الوعى الإدارى ، وأسلوب التفكير العلمى وحل المشكلات والقدرة على المبادأة والابتكار .
- تزويد الطالب بالثقافة الإدارية لحسن إدارة حياته وعمله بكفاءة فى إطار المتغيرات، ووضع مشاهد للمستقبل .
- مساعدة الطالب على التفاعل الإيجابى مع واقعه المتغير وإمكاناته وتوجهات مجتمعه .
- تنمية الفهم السليم لأساليب الإدارة الحديثة مساهمة فى مواجهة المشكلات الإدارية المرتبطة بشخصيته وعمله ، وتحقيق أهداف المجتمع الذى يعيش فيه .

إن الثقافة الإدارية تنبع أهميتها من أهمية الإدارة باعتبارها علمًا وفنًا ومهنة ، فالإدارة هى علم الحياة ، وهى مفتاح الإجابة عن الأسئلة : ماذا نريد ؟ وماذا نملك ؟ وكيف نحقق ما نريد ؟ ومتى نفعل ؟ ومن يفعل ؟ وكيف نفعل ؟ وماذا حققنا ؟ وعليه .. فإن الثقافة الإدارية تساعد فى تحقيق ما نريد وتساعد فى تجنب وقوع المشكلات ، فهى تدخل فى كل مجريات الحياة وفى جميع أنشطة الإنسان، بسيطة كانت أم معقدة، فكل نشاط يحتاج إلى الإدارة على جميع المستويات ، الفردى والمؤسسى والمجتمعى والدولى . ونجاح الدول ترجع إلى قدرتها على النجاح فى حُسن إدارة مواردها وقدراتها وفرصها المواتية بصورة فاعلة ، وكذلك يتوقف نجاح الطلاب على ثقافتهم الإدارية ، وقدرتهم على حسن إدارة مواردهم وإمكاناتهم وظروف معيشتهم ودراستهم بفاعلية ، واستثمار مهاراتهم ومفاهيم الإدارة الحديثة ، مستخدمين التكنولوجيا والأساليب العلمية فى تسيير الحياة والدراسة .

ولهذه الأهمية المنوطة بالثقافة الإدارية ، سعت الدول المتقدمة تعليميًا إلى تزويد طلابها فى كافة مراحل التعليم بالمهارات الإدارية ضمن مقررات المهارات الحياتية ، واستثمار علم الإدارة فى مختلف جوانب الحياة لاستغلال أفكار وطاقات مواردها البشرية ، باعتباره السبيل الأفضل لنجاحها فى تحقيق قيم التقدم ، وباعتبار أن الإدارة

الحديـــثة هـــى التى تعد الكفاءات الإدارية لاستنباط أفضل الطرق لتوظيف الإمكانات المادية والبشرية . وإذا كان التقدم العلمى المتسارع سيستمر فى تطوير العالم اجتماعيا واقتصـــاديا وسياسيا .. فإنه يتحتم أن تتطور الثقافة الإدارية التى تقدم للطلاب لتتناسب مـــع متغيرات العصر ورؤى المستقبل ؛ خاصة مع التطور التكنولوجى الذى حدث فى وسـائل الاتصـــال وتكنولوجـــيا المعلومات الذى نتج عنه ظهور الكمبيوتر الشخصى وشبكة الإنترنت ، وعليه تطور مفهوم وأسلوب علم الإدارة ، وظهور أفرع جديدة من علم الإدارة ، مثل : إدارة الأزمات ، وإدارة الوقت .

وكلهـــا أمـــور تحتم إكساب قدر مناسب وحديث من الثقافة الإدارية للطلاب على اخـــتلاف مـــراحل التعليم فى عصر التكتلات الاقتصادية عصر العولمة ؛ حتى يتمكن الطلاب من القدرة على التنظيم والتحكم وتحقيق الأهداف ، باعتبار أن الثقافة الإدارية مهارات حياة . إنها تتطلب التخطيط والتنظيم والتوجيه ، أو القيادة والرقابة .

وتلك هى أهم عناصر علم الإدارة ، وهى فى إيجاز :

– **التخطيط :**

تحديـــد الأهـــداف قصيرة المدى وطويلة المدى، وكذلك تحديد الاستراتيجية التى تســـاعد فى تحقيق هذه الأهداف .. بمعنى الإجابة عن الأسئلة : ماذا يجب أن يحدث ؟ ومـــن يقـــوم بالعمل ؟ ومتى يتم العمل ؟ فالتخطيط يوضح : أين نحن ، وماذا نريد أن نفعل وكيف نعمل ؟

– **التنظيم :**

هـــو عملـــية ترتيـــب أولويات العمل ، وكيفية استخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة لتحقيق الأهداف .

– **الرقابة :**

هـــى عملـــية مقارنـــة الأداء الفعلـــى بالمعايير الموضوعة ، لاتخاذ الإجراءات التصـــحيحية الضـــرورية فى حالة وجود أى اختلاف والرقابة ترتكز على التخطيط ؛ لأن التخطيط يحدد ماذا يجب أن يتم وكيف ومتى وبواسطة من يتم هذا العمل ، وتعتمد عملية الرقابة على هذه الخطط كمعايير للحكم على الأداء .

- التوجيه أو القيادة :

إذا كانت الإدارة فنًا ، فالقيادة هى العمل الإدارى المتميز الذى يتطلب أعلى مستوى من الحساسية الفنية ؛ لأنها أكثر المسئوليات الإدارية التى تختص بالعلاقات الإنسانية ، لأن القيادة هى القدرة على التأثير وتوجيه الذات أو الآخرين لإنجاز هدف محدد .

إن الإدارة موجودة بصورة ما فى كل عمل ، وبما يتناسب مع كل موقف أو عمل أو مجال . وعند تقديم ثقافة الإدارية للطلاب .. لا بد أن يتعرف أنواع الإدارة تبعا للمجال الذى تستخدم فيه ، وهى : الإدارة العامة ، وإدارة الأعمال ، والإدارة الدولية . غير ما يجب التركيز عليه من أنواع الإدارة الحديثة :

- إدارة الوقت :

أى إدارة وقت الشخص أو المنظمة بما يحقق الأهداف المخطط لها ، باعتبار أن الوقت يحقق الأهداف المخطط لها ، وباعتبار أن الوقت مورد مهم من الموارد المتاحة والنادرة ، التى يجب المحافظة عليها .

- إدارة الأزمات :

وهى إدارة المواقف الطارئة أو المفاجئة وغير المتوقعة التى تواجه الأشخاص أو المؤسسات، وكيفية مواجهتها والتعامل معها .

- إدارة الأموال :

أى إدارة أموال الأشخاص أو المؤسسات بما يحقق أقصى استفادة منها والمحافظة عليها وتنميتها .

- إدارة الحياة :

أى إدارة حياة الأفراد من خلال مساعدتهم على تحديد أهدافهم وتنظيم حياتهم ، والتحكم فى إمكاناتهم واستغلالها أفضل استغلال بما يساعدهم فى تحقيق أهدافهم .

إن كل ما سبق يشير إلى ارتباط الإدارة بحياة الإنسان فى كل المجالات التى تتعلق بمواقفه وأهدافه . وهذا يؤكد أهمية أن يستوعب كل طالب قدرًا مناسبًا من الثقافة الإدارية ؛ حتى ينمى مهاراته وقدراته للتعايش مع متغيرات الألفية الثالثة .

إن تعلـــيم المســـتقبل يتطلب أن يمتلك الطالب مهارات الوصول إلى المعلومات بنفســـه ، من خلال القراءة وإجراء التجارب وتحليل المشكلات والتوقع والتنبؤ ، وعن طـــريق وضـــوح التفكير والتعبير، وفاعلية الاتصال، وفهم الإنسان لبيئته ومجتمعه ؛ ولذلـــك حرصـــت المدرســـة والجامعـــة على السواء على تقديم خدمة تعليمية متميزة للطلاب ، عن طريق تنمية قيم المشاركة والتسامح والتفاعل الاجتماعى والتدريب على التخطـــيط وقيادة التنفيذ بأسلوب ديمقراطى ، وإكسابهم مهارات النجاح فى الحياة وفى الأعمـــال ، وتنمية القدرات الشخصية والعلاقات الإنسانية السوية ، ناهيك عن تعليمهم المعـــارف والمهارات ، التى تساعدهم على مواجهة متطلبات الحياة وحل المشكلات ، وثقافة الإدارة هى ثقافة المستقبل ؛ بحيث أمسى على المدرسة والجامعة إعداد الطلاب لـــيكونوا جيلاً قادرًا على مواجهة تحديات الحياة العملية .. قادرًا على التنبؤ العلمى ، والتخطـــيط فـــى حـــياته الشخصـــية والمهنية وفى إدارة وقته وتنظيمه وحسن التنفيذ والمراقبة والتقويم . وكلها تشكل مفردات ثقافة الإدارة التى يتطلبها المستقبل .

والإدارة بهذا المعنى أصبحت مهارة حياة أساسية لكل متعلم ، ولتحقيق النمو فى مستويات معيشة الأفراد ، ويتم التمييز بين المجتمعات المتقدمة والآخذة فى النمو على أساس ما يتوافر لدى كل منها من العناصر الإدارية الفاعلة ، بل إن الإدارة أهم نشاط إنســـانى لمـــا تمـــثله من أهمية فى حياة الأفراد والمجتمعات .. ناهيك عن أنها وسيلة تحقـــيق الأهـــداف ، وعمـــاد التنمـــية الاقتصادية والاجتماعية وتحقيق التقدم فى ظل المتغـــيرات المـــتلاحقة المتســـارعة فى ظل الاقتصاد الحر واتفاقية الجات والتكتلات الاقتصـــادية العالمـــية وثورة المعلومات وثورة الاتصالات وثورة التكنولوجيا ؛ حيث تـــزداد أهمية الإدارة كمهارة أساسية من مهارات الحياة ، وثقافة ضرورية للمستقبل ، وفـــى هـــذا الإطار تصبح الثقافة الإدارية جزءاً أساسيا من المناهج الدراسية ، بحيث تـــزود المـــتعلم فى حياته الشخصية بالقدرة على : تحديد أهدافه بوضوح ، والتخطيط لمســـتقبله ، واستغلال إمكاناته وموارده بكفاءة ، والتكيف معها ، والمرونة فى التعامل مع المتغيرات ، وتنظيم وقته ، والقدرة على اتخاذ القرارات ، وتقبل الذات .

ومن حيث حياته العلمية يكتسب الطالب القدرة على التعلم الذاتى ، واكتساب كل جديـــد فـــى مجـــال تخصصه، واتباع الأسلوب العلمى فى التفكير وحل المشكلات ، والانتقاء ، وإدارة حياته العملية بكفاءة .

ومـــن حيث حياة الطالب العملية .. فإنه يكتسب القدرة على استخدام التكنولوجيا المـــتقدمة ، والتكيف مع المتغيرات المعاصرة والمستقبلية ، والحرص على الجودة فى الأعمـــال ، وإدارة عملـــه بكفـــاءة . ومن حيث الناحية الاجتماعية .. يكتسب الطالب القـــدرة علـــى تقبل الآخر والتفاوض والتواصل الكفء ، وتحمل المسئولية الاجتماعية والاقتصادية .

٦ ـ رؤى عالمية لتحديث التعليم :

انفجار المعرفة الجديدة ، وتعاظم التقدم التقنى ، ثم التزايد المتواصل فى المنافسة العالمـــية أدى إلـــى جعل التعلم مدى الحياة ، أهم مما كان عليه فى أى وقت مضى ؛ خاصـــة إذا أردنا تضييق فجوة المعرفة بين مصر والدول المتقدمة ، كما أدى إلى أن تكفـــل الدولة التعليم الأساسى للجميع ، وأن تهيئ الفرص المتنوعة أمام أبناء مصر ؛ كى يواصلوا التعلم على امتداد أعمارهم ؛ لأن التعليم الأساسى هو الركيزة لتشكيل قوة عاملـــة صحيحة بدنيا ونفسيا تمتلك المهارات والقدرات الأساسية ، كما أن التعلم مدى الحياة يتجاوز هذه الأساسيات ، وييسر لمؤسسات التعليم غير النظامى أن تقوم بصورة مستمرة بتقويم المعرفة المتجددة وتحديثها وتطبيقها .

إن التوســـع فـــى التعلـــيم الأساسى وزيادة كفاءته يساعد فى تقليل نسب التسرب والارتـــداد إلى الأمية ، كما يساعد فى زيادة نسب القبول واستيعاب الملزمين ومحاولة تضـــييق شـــرايين الأمية الأبجدية . وهذا التوجه فى مسيرة تطوير التعليم يعد إنجازًا يتعيـــن الحـــرص علـــيه والتوســـع فـــيه ؛ توطئة للنهوض بتقنيات الزراعة المحسنة والاقتصـــاد النامى ، وحتى أن الاقتصاد المنخفض الدخل يتطلب من البشر ممن لديهم مهارات تقنية حديثة للمشاركة فى مسيرة الاقتصاد العالمى . وهنا لا بد لنا من التوسع فـــى تعلـــيم الكبار وتدريبهم .. كما أنه لابد لنا من دعم أنشطة القطاع الخاص بإقرار معايـــير وإجراءات لاعتماد الشهادات ، التى تمنحها المؤسسات المدنية ، وكذلك دعم التعليم بدون مصروفات .

إن مـــن الـــتوجهات الحديثة التى بدأنا الالتفات إليها تجسيدًا للمشاركة والمنافسة وتجســـيرًا للفجـــوات الواســـعة فى المعرفة : تعليم الفتيات ومحو أمية المرأة، وزيادة الوعـــى الـــثقافى بالتغذية والصحة ومعدل الخصوبة ، وتجاوز مرحلة التعليم الأساسى

باعتباره المنطلق لقوة عاملة ، والوقود المحرك لاحتياجات الاقتصاد خاصة وأن الدولة آخذة فى التصنيع ، وتشجيع التوسع فى استثمارات القطاع الخاص فى التعليم بجناحيه الجـــامعى ، ومـــا قـــبل الجـــامعى ، لعل الإنفاق الخاص على التعليم يتجاوز الإنفاق الحكومـــى مســـتقبلا ؛ لأن إمكانـــات القطـــاع الخاص تمثل وسيلة تتمدد بها الموارد الحكومـــية المحـــدودة ، والتدبـــير الموازى لذلك هو تحسين نوعية التعليم الحكومى ، واتخـــاذ نهـــج جديـــد يتمثل فى لامركزية الإدارة ، وزيادة الاستقلال الذاتى للمدارس والجامعـــات ، وزيادة المعلومات بشأن المؤسسات التعليمية ، والتشجيع على المنافسة فيما بين موردى الخدمات من القطاع الخاص والقطاع الحكومى ، والمشاركة بتحسين المدارس التى تديرها مؤسسات خاصة ، والتوسع فيها وتحقيق المزيد من المرونة فى إدارتهـــا ، مـــن خلال أن يتابع الآباء المعلمين متابعة وثيقة ضمانًا لاستمرار العطاء والانضباط .

إن علينا أن نتبنى سياسة معلنة واضحة مستقرة مستمرة لنقل المعرفة فى عصر المعلومـــات .. فقـــد حققـــت التطورات التى حدثت فى الاتصالات تحولا واضحا فى الحـــياة ؛ فالطباعة المتنقلة والتصوير والتلغرافات والهواتف والفاكسات والتليفزيونات وســـعت حـــدود قدراتـــنا علـــى تخزين المعرفة ونقلها . والتقاء الحواسب الآلية مع الاتصـــالات هو لقاء نوعى ، جعل من المستطاع إرسال كميات هائلة من المعلومات إلى أى مكان فى ثوان ، وبتكلفة دائمة الانخفاض .

كمـــا أن هذه التكنولوجيا الحديثة يسرت الحصول على المعرفة واستيعابها ، كما يســـرت تعظيم نظم التعليم والانفتاح على المعلومات بأشكال متنوعة . وهنا لا بد من التـــنويه بـــالجهد الذى بذلته الدولة فى الآونة الأخيرة فى الجامعات والمدارس بإدخال التقنـــيات الحديثة فى التعليم والمكتبات ، وتبنى التفكير والإدارة الإلكترونية ، وتيسير الحصول على الكمبيوتر أمام الطلاب ، على اختلاف مستوياتهم التعليمية بتكلفة ميسرة بغية استيعاب المعرفة ، وتوفير الفرص للتعلم الذاتى وتعليم الكبار تعليمًا فائق الجودة، منخفض التكلفة أملاً فى توسيع شرايين التعليم المفتوح بالتخلى عن القيود المفروضة ، الـــتى تعوق استيعاب طلاب الثانوية العامة ، الذين لم يتمكنوا من العبور إلى الجامعة عبر عنق الزجاجة والإمكانات المحدودة للجامعات الحكومية ، وحتى نخفف من التوتر

الـــذى يصاحب البيوت عقب إعلان نتائج امتحانات الثانوية العامة .. ناهيك عن تردى ميزانية الأسرة فى تحمل أعباء التعليم خارج جدران المدرسة .

إن الحصـــول علـــى المعرفة واستخدامها يتطلب تطويعها ، والاستثمار فى رأس المـــال البشـــرى لـــزيادة القـــدرة علـــى استيعاب المعرفة واستخدامها والاستثمار فى التكنولوجـــيا لتســـهيل الحصول على تلك المعرفة ، والاستراتيجيات اللازمة للتصدى لـــتلك المهـــام هى استراتيجية متكاملة ؛ فلا يسعنا أن نحصل على التكنولوجيا الجديدة إلا إذا اســـتثمرت فـــى التعلـــيم ، كما أن تلك التكنولوجيا تستحث الطلب على التعليم وتســـهيل الحصـــول علـــى المعـــرفة ؛ ذلك أن التعليم مفتاح خلق المعرفة وتطويعها ونشرها، فالتعليم الأساسى يزيد من قدرة الأفراد على التعلم وتفسير المعلومات ، غير أن هـــناك حاجـــة كذلك إلى التعليم الجامعى والعالى والتدريب الغنى من أجل بناء قوة عمـــل ، قادرة على مسايرة التيار المتدفق فى التقدم التكنولوجى ، وفى خارج حجرات الدراسة تشكل بيئات عمل الأفراد ومعيشتهم مجالا للمزيد من التعلم .. إننا نريد تعليما مدرســـيا جديـــدا .. نـــريد الـــتعلم المدرســـى يدعـــم الابتكار فى الزراعة والصناعة والخدمـــات ، حيـــث يوفر المهارات المعرفية التى يحتاجها كل هؤلاء العمال استجابة للظروف المتغيرة ، والإفادة من التجارب الجديدة . ويعزز التوسع فى التعلم المدرسى الحديـــث قـــدرة المـــتعلم علـــى إعـــادة تخصيص الموارد استجابة للتغير الاقتصادى ولمواجهة تقلبات الأسعار ، وهم يتعلمون أن يكونوا اكثر ميلاً للمغامرة وأكثر استعدادًا لمواجهـــة الخطـــر المرتـــبط بسرعة التكيف مع بيئة اقتصادية متغيرة .. نريد تعليمًا مدرســـيًا جديـــدًا يشجع على تغيير الذهنية واستخدام التكنولوجيا الجديدة فى الأغراض المنزلـــية فـــى الصـــحة والتغذية وتنظيم الأسرة ؛ مما يسهم كثيرًا فى رفاهية المتعلم وأســـرته . إن تعليم الفتيات لا بد أن يزودهن بمفاهيم جديدة ، تساعد أمهات المستقبل علـــى تنشئة أطفال أكثر صحة ، بتزويدهن بمعلومات أساسية عن صحة الأم والطفل والـــتغذية ومراقـــبة صـــحة الأطفـــال واستيعاب توجهات الرعاية الأسرية والخدمات الصـــحية الـــتى توفرها الدولة داخل بيئاتهن ، وحتى يصبحن أكثر وقاية فى مواجهة الصـــدمات الاقتصـــادية ، وهذا يعنى أن التعليم الحديث يساعد فى تعزيز قدرة الفتيات على تسخير المعرفة .

ومـــن ناحـــية أخـــرى .. فإن التكنولوجيا الجديدة المؤسسة على المعلومات أكثر تطلـــبًا للمهـــارات اللازمة لنشر المعرفة وشرحها وتطبيقها . إضافة إلى ذلك .. فإن

التعلــيم العـــالى والجامعى والتدريب الفنى تشكل متعلمًا قادرًا على مراقبة الاتجاهات التكنولوجـــية وتقديـــر مدى ملاءمتها لتطلعات الدولة ، وهذا الأمر يتطلب تعليمًا عاليًا حديثًا ومؤسسات أبحاث للمنافسة فى خلق المعارف الجديدة .

إن الغــد يطالب القائمين على التعليم بإعداد منتج تعليمى جديد مزود بالمعارف الحديثة من اكتشافات وابتكارات علمية .. مدرب على الفطنة التجارية لمواصلة التفوق على المنافسين ، كما أن التوجيه العلمى لكليات الجامعة أمر مهم فى النمو الاقتصادى، حيــث إنـــنا فى حاجة إلى دعم التخصصات العلمية الرياضية والعلوم والهندسة لأنها ترتـــبط ارتـــباطا إيجابيا بمعدلات النمو اللاحقة ؛ مما يدل على أن ذلك الاتجاه يحقق مـــردودًا أعلى لاستثمارات التعليم فى هذه التخصصات مقارنة بغيرها .. وهكذا تبدو التخصصات التعليمية مهمة لتطوير تكنولوجيا جديدة تناسب متغيرات الحياة .

إن إنـــتاج معـــارف جديـــدة وتطويعهـــا لأوضاع حالية ومستقبلية للدولة يرتبط بمســـتوى عال من التعليم الجامعى والبحث العلمى لتطوير الحياة نحو المستقبل ؛ ذلك أن ما يتعلمه الطلاب يساوى فى الأهمية عدد السنوات التى بمضمونها فى التمدرس . إن الشــئ الواضـــح هـــو أن الاســـتثمار الجســـور فى التعليم العالى يمكن من تدعيم الصـــناعات الجديـــدة ، التى توفر الأساس لاستمرار نموها الاقتصادى اللاحق ، وقد خلقت تلك الصناعات طلبًا قويًا على المهندسين والعمال ذوى المهارات العالية . وهكذا .. فـــإن جامعاتنا مطالبة بعديد من الأدوار ، ليس فقط تنمية مهارات عمال المستقبل ، ولكن أيضًا إنتاج المعارف الجديدة ، وتطويع المعارف المنتجة فى دول أخرى . وهنا ينـــبغى أن تضـــمن المنافســـة بين الجامعات أن تكون المناهج الدراسية ملبية لحاجات الطـــلاب المتوقعة ، وأن تتكيف بشكل أسرع مع التكنولوجيا المتقدمة المتغيرة ؛ حتى لا يواجـــه طلابـــنا المـــتخرجون فى الجامعة ، والذين يسعون لمزيد من التدريب فى الخـــارج عقبة شديدة إذا كانت نوعية التعليم الذى تلقونه يقصر كثيرا عما يجدونه فى دول مـــتقدمة . ولتعزيز إمكانة أن تظل مناهجنا الدراسية وأبحاثها مناسبة ، تعمد كثير مـــن المدارس والجامعات إلى إقامة شركات أوثق مع الصناعة من خلال الدراسة التى تتضـــمن مكونـــات تعليمـــية قائمـــة على العمل ، أو عن طريق إنشاء مكاتب اتصال صـــناعى أو مكاتب لنقل التكنولوجيا ، وعن طريق دعم الأكاديميين البحث الذى يؤدى

مباشـــرة إلـــى الابـــتكار التكنولوجى ، والترحيب بتقديم الاستشارات للقطاع الصناعى الخاص .

إنـــه لا يحدث التعليم الإنتاجى فقط فى قاعات الدراسة ، ولا ينتهى بانتهاء التعليم المدرســـى الرسمى ؛ فالمتعلمون يستمرون فى التعليم أثناء العمل ومن خلال التدريب الوظيفى الرسمى وغير الرسمى، ويؤدى التعلم فى أثناء العمل إلى تحسين أداء العمال. ونظـــرًا لأن التجربة توفر الفرصة للاستكشاف .. فإنها تزيد رصيد المعرفة ، وبالمثل فإن التعلم يمكن أن يخفض تكاليف إنتاج الوحدة من الإنتاج ، حيث إن العمال يكتشفون طـــرقا أفضـــل لاســـتعمال التكنولوجـــيا الجديدة أو لتنظيم الإنتاج ، أو لمراقبة جودة المنـــتجات . ولكـــن التعلم فى أثناء العمل ليس كافيا دائما ، ففى بعض الحالات يكون التدريـــب الرســـمى – سواء جرى داخل الشركة أو خارجها – أكثر أهمية من خبرة العمـــل لاكتســـاب المعـــرفة والمهارات الفنية . وبالطبع .. قد تتكامل الطريقتان ، فقد يكـــون التعلـــيم فـــى أثناء العمل أكثر فاعلية عندما يسبقه تدريب مناسب قبل الالتحاق بـــالعمل . إنـــه من المفيد تزويد العمال المتعلمين بقدر من التدريب الرسمى المناسب والمطلـــوب والمـــتجدد وصولاً بهم إلى مستوى تعليم وظيفى جيد ، وهو أمر أساسى ودور مهـــم مـــن أدوار مؤسســـاتنا التعليمية .. إن جودة التعليم تمثل مصدرا مستمرا للقلق، ومن الصعب فى مؤسساتنا التعليمية .

تبيـــن المـــدارس والجامعـــات على حد سواء جودة التعليم ، بسبب الافتقار إلى عمليات التقويم المناسبة ؛ خاصة وأن الدولة تفتقر إلى مؤسسات للاعتماد الأكاديمى ، كمـــا أن التصورات عن جودة التعليم تختلف باختلاف أصحاب المصلحة ، وباختلاف الـــنظر إلـــى التعليم من حيث الخطاب الرسمى والأهداف المعلنة ، ومن حيث الواقع الممـــارس والنواتج من الاختبارات الرسمية ، بل من حيث المؤسسات التعليمية ، التى تقـــوم بأدوارها فى المدن والمناطق الحضرية وما يقابلها من البيئات الريفية والساحلية والصحراوية والصناعية .. وقبل ذلك كله فإن المفاهيم والمعتقدات والفلسفة التى يؤمن بهـــا الأكاديميون تختلف قليلاً أو كثيرا عن تلك التى يؤمن بها الممارسون الميدانيون ، بـــل الـــتى يـــراها أفـــراد الجمهور المستهدف من آباء وطلاب من ناحية ، وما يراه القائمون على مسيرة التعليم بجناحيه الجامعى وما قبل الجامعى من ناحية ثانية ؛ الأمر

الـــذى يتطلب مزيدا من الحوارات الإيجابية ، التى تحقق المصلحة القومية فى الإطار الديمقراطى للتعليم .

إن الإنفـــاق على التعليم لا يرتبط بإنجاز الأهداف المعلنة ، بل لا يرتبط بالنتائج التعليمـــية ويتعين الحذر فى تفسير هذه النتائج ، حيث إن نسب النجاح المرتفعة ليست هـــى الغـــرض النهائى للإنفاق على التعليم ، ولكنها مؤشر من عديد من المؤشرات ، الـــتى تبيـــن أن نوعية الإنفاق هى التى تهم وليست كميته . وتشير تقارير التنمية إلى قضايا الكفاءة والعدالة التى لا تحققها السياسات التعليمية ..

ولـــذا .. فـــإن إصلاح التعليم يحتاج إلى ما هو أكثر من مجرد إنفاق المزيد من الأمـــوال ، ويتعين القيام بعمليات مفاضلة عند توزيع الموارد المحدودة على عديد من الآلـــيات المرتـــبطة بالتعلـــيم ، بدءًا بتحسين برامج ما قبل المدرسة ، وتجويد التعليم الأساســـى والثانوى ثم الجامعى ، وتطوير برامج إعداد ، وتحسين دخولهم ورواتبهم ، وبـــناء بـــرامج واضحة موقوتة لنشر المعرفة وتحديث المناهج والأنشطة وتكنولوجيا التعليم ، وربطها دومًا بمتطلبات سوء العمل الداخلية والخارجية ، ومتابعة مدى تحقق أهـــداف المؤسسة التعليمية والاعتماد ، واتخاذ القرار على أساس نتائج البحث العلمى والـــتربوى ، الذى يأخذ فى اعتباره واقع المجتمع وثقافته وقوى الضغط الاجتماعى ؛ ونوعـــية القيادات التعليمية وكفاءة الجهاز الإدارى ، وإصلاح الإنفاقات التى تنشأ بين الواقـــع والمـــتوقع ، وتوظـــيف توجيهات البنك الدولى والمجالس القومية المتخصصة وتقاريـــر المراكز العلمية والتربوية التابعة لوزراء التعليم الجامعى وما قبل الجامعى ؛ حتى نصدر أحكامنا على مسيرة تطوير التعليم من خلال الواقع ، لا المتوقع . وهنا .. فـــإن التركـــيز علـــى بيان كيف أن معالجة الإخفاقات فى السوق المرتبطة بمشكلات المعلومات يمكن أن تقطع شوطًا ما نحو حل المشكلات ، وتستطيع السياسات التعليمية أن تعالج هذه الإخفاقات فى السوق ، من خلال :

- زيـــادة فـــرص الحصـــول على المعلومات عند الخيارات والبدائل التعليمية ؛ حتى يتمكـــن المســـتخدمون والمـــوردون مـــن التوصـــل إلـــى اختيارات مؤسسة على المعلومات .
- مساعدة غير القادرين فى دفع تكاليف تعليمهم خاصة فى التعليم الجامعى والعالى ، لتحســـين المعـــارف الجديدة لتحديث المناهج الدراسية والتكنولوجيا الجديدة لتحسين نوعية التعليم ، وتوسيع نطاق الحصول عليه .

- نشـــر الوعى بالسياسات التعليمية وآليات تنفيذها بين المواطنين والمعلمين والطلاب والإعلاميين وأساتذة الجامعات وقيادتها .

إن أصحاب المصلحة المشار إليهم آنفا عليهم أن يشكلوا معا نظامًا يكفل الصرف الجـــيد لميزانيات التعليم التى تدفعها الدولة ، والتى يقدمها البنك الدولى معًا ؛ من أجل الخضـــوع للمساءلة والكفاءة . ومن حق المواطنين دافعى الضرائب ومستهلكى التعليم أن يحصلوا على المعلومات الكافية ؛ ليتسنى لهم الحكم بما كانت مؤسسات معنية تقدم التعليم الرسمى بكفاءة وفاعلية .

علـــى الرغم من أن وزارات التعليم الجامعى وما قبل الجامعى حققت عديدًا من الـــنجاحات الملحوظـــة .. فإنهـــا تعـــانى من بعض المشكلات الخالصة بجودة التعليم والتقنـــيات الحديـــثة ، وتجمـــيع المسؤليات فى أيدى عدد قليل من أصحاب المناصب الوظيفـــية ، وفجوة المعرفة ، وعدم إخضاع كبار الموظفين للمساءلة والحساب ؛ مما يـــؤدى إلـــى عدم الكفاءة وارتفاع التكلفة ، وتفاقم المشكلات دون الإعلان عنها ودون الســـعى نحـــو حلول وبدائل وخيارات مناسبة ؛ الأمر الذى تظهر دلالته فى عدم قيام المؤسسات التعليمية بأدوارها المنوطة بها وظهور التعليم الموازى على مستوى التعليم الجامعى وما قبل الجامعى ، وانخفاض كفاءة المنتج التعليمى ، وعدم امتلاك الخريجين مهـــارات ســـوق العمل وتفاقم مشكله البطالة بين الشباب ، وما يترتب عليها من نتائج تمس الأمن القومى والسلام الاجتماعى .

ولمعالجة مشكلات عدم توازن المعلومات والخضوع المحدود للمساءلة الناتج عن المركزية المفرطة فى نظامنا التعليمى بجناحيه الجامعى وما قبل الجامعى ، تتجه كثير من الأنظمة من نموذج (التوجيه من أعلى – أسفل) إلى نموذج تحركه رغبة العميل .

وتـــأخذ هـــذه التغيرات أشكالا عديدة ، منها : لامركزية الإدارة ، وزيادة الإدارة الذاتـــية للمؤسســـات التعليمية المدارس والجامعات ، والتحرك نحو التمويل من جانب الطلـــب حيث تشارك الأسر القادرة فى تكلفه المتعلم ، وزيادة المعلومات المتاحة عن مؤسســـات التعلـــيم النوعـــية ، والاعـــتماد على الموردين غير الحكومين والموردين الحكوميـــن معـــا . ولكـــل إصـــلاح من هذه الإصلاحات مزاياه ، فإنها تسعى جميعا لمواجهة عوامل الضعف فى الأنظمة التعليمية .

إن ما يمكن الأخذ به بداية هو اللامركزية الإدارية، بنقل المسئوليات إلى وحدات أصـــغر للسلطة من الدولة إلى المحافظات والمديريات ، ثم إلى المدارس والجامعات . ويمكـــن للامركـــزية أن تساعد الوحدات الإدارية الصغرى من مدارس وجامعات فى الـــتعامل مـــع مشكلات المعلومات المتعلقة بتنوع الخيارات حسب الظروف المحلية ، ويمكـــن أن تســـاعد كذلـــك فـــى تحسين عملية تنسيق وتنفيذ المعايير التعليمية ؛ لأنه يفترض أن السلطات المحلية لديها ميزة فى المعلومات تمكنها من معرفة الآليات الأقل نفقات والأكثر ملاءمة لتوفير الخدمات الملبية للاحتياجات المحلية ، كما أنه يمكنها أن تراقب وتتابع بشكل أفضل ، وفوق كل ذلك .. فإن اللامركزية يمكن أن تعزز خضوع المؤسسات التعليمية المحلية للمساءلة ، وبذلك تتحسن جودة التعليم وتنخفض التكلفة .

غـــير أن اللامركزية وحدها لا تكفى لحل جميع المشكلات ؛ فالحكومة المركزية قد لا تعرف ماذا يتم عمله ، والمؤسسة المحلية قد لا تعرف كيف تفعل . ولذلك .. فإن تقيـــيم القـــدرة التى تقوم بها المدرسة أو الجامعة أمر مهم ، كما أن توزيع المسئوليات أمـــر مهـــم حتى يتم تقديم الخدمات بكفاءة وبالقدر المناسب . وإذا كان طريق إصلاح التعلـــيم قد قطع شوطًا واضحًا ، رغم تلك المشكلات التى تقف حائلا دون استمرارية المســـيرة بســـبب المفاهيم المغلوطة أو المصالح الفئوية ، فلا بد من رفد المسيرة بكل جديد ؛ ذلك أن من بين كل القوى البشرية التى تؤثر فى أمور الحياة ليس هناك ما هو أقوى من المنافسة ، فالمنافسة قوة وآلية تحقق التنمية والنمو ، وافتقار مؤسسات الدولة الـــى المنافســـة مع العالم الخارجى يحد من آفاق نموها وتنميتها ، ويحقق الفجوة بينها وبين مثيلاتها ، وهذا يعنى أن المنافسة تحقق وتشجع على التغيير المؤسسى ، كما أنها داخلـــية كانـــت أم خارجـــية توفر حوافز للتغيير ، وتؤدى إلى زيادة نمو الإنتاجية ، وتغيـــير منـــتجاتها بحسب مطلوبات سوق العمل ، وزيادة كفاءته ؛ حيث وجود علاقة إيجابية بين المنافسة والكفاءة مقيسة بمستويات الإنتاجية .

وفى ظل وجود المنافسة تقوم المؤسسة بتكييف عملياتها الأقل كفاءة ؛ ومن المفيد القـــول بـــأن المنافســـة الدولـــية قد تؤدى إلى المنافسة المحلية ، فى حالة عدم وجود جماعـــات ضـــغط اجتماعى تسعى لتحقيق مصالح فئوية أو ذاتية ، كما فى حالة عدم وجـــود المـــتابعة والـــرقابة من ناحية الوزارة المسئولة ، التى تتبعها تلك المؤسسات الخاصـــة لســـبب أو لآخـــر لا يرتبط بمصلحة الوطن . وهنا لا بد من تقنين معايير

المنافســـة وحســـن انـــتقاء القائمين على تفعليها ، ضماناً لعدم الانحراف عن المبادئ المعلنة الواضحة .

إن المعايـــير الدولـــية لا تـــؤدى دائمًا إلى تنشيط المنافسة ، وليست كل المعايير ملائمـــة للدول النامية ، ودون مراعاة ظروف تلك الدول ؛ حيث إن بعض المعايير قد تـــؤدى إلى نتائج عكسية لعدم إعداد الرأى العام لاستقبال هذه المعايير الدولية الجديدة اســـتقبالاً حســـنًا ، ويصبح الضغط باستخدام وسائل الإعلام غير كاف لتغيير اتجاهات سادت ، باعتبارها تقاليد متعارفًا عليها والإنسان عدو ما يجهل . وهنا لا بد من التدرج فـــى التطبـــيق مـــع إقـــناع الواقفين على خطوط الإنتاج بأهمية وجدوى هذه المعايير الجديـــدة، ومشاركتهم فى الحوارات والمفاوضات ؛ حتى تطور المعايير العالمية محليًا فـــى إطار إيجابيات الثقافة الشائعة وما يحقق الفائدة للجماهير المستهدفة ، وما تقتنع به التنظـــيمات المدنـــية والجمعـــيات الطوعية ، وأعضاء النقابات المهنية ؛ خاصة إذا تم تجريب تلك المعايير الجديدة قبل السعى لتعميمها .

إن الفجـــوة بيـــن مصـــر والدول المتقدمة تتزايد اتساعًا بمعدلات كبيرة ؛ نتيجة تســـارع الاكتشـــافات التكنولوجـــية ، واهتمامنا بمسيرة التنمية الزراعية ذات الحدود الضـــيقة ، على حين أن التنمية الصناعية لا حدود لها . وأياً كان التخلف ومظاهره .. فإن عوامل القفز بمصر إلى الأمام كامنة فى الإنسان المصرى ، والأمر يتطلب إطلاق طاقاتـــه بتحفـــيزه ، وخلق المناخ الذى يستثير أفراده ليصبح التطوير والتحديث مطلبا جماهـــيريا ، وهـــو ما يلزم تعظيم مساحات الحرية والديمقراطية والعدالة ، حيث إن العلاقـــة وثـــيقة بين هذا المناخ وإطلاق الطاقات والقدرات والابتكارات التكنولوجية ، وقـــبل ذلـــك إزالـــة أسباب التناقض وتحقيق العدالة فى توزيع الثروات وتوازن قوى المجتمع .

إن مـــن حق المجتمع العربى أن يرنو إلى تطوير حقيقى ، وليس أمامه من بدائل إلا اختـــيار ســـبيل التنمية الصناعية ، معتمدا على قدراته الذاتية ، بما يتفق مع قدراته وإمكاناتـــه وظروفه الحياتية . وهنا لا بد من سياسات مرسومة على أساس محسوب ، يـــأخذ فـــى اعتباره عوامل اجتماعية اقتصادية سياسية ، ثم ترجمة هذه السياسات إلى اســـتراتيجيات وخطـــط للتنفـــيذ وإجراءات وبدائل توظف التكنولوجيا المتاحة بكفاءة

وفاعلـــية ، مـــع الالتفات إلى آليات لتصحيح المسار ، واحتضان الابتكارات ورعايتها وكـــذا القـــيادات المـــبدعة ، مع تجديد شرايين التعليم ومنظومته بهدف إعداد جيل من العلماء والمبدعين .

إن الإنسان المبدع هو الثروة الحقيقية المؤكدة فى هذه الوطن ، وهو مصدر القوة الحقيقـــية متى أحسن إعداده وأطلقت طاقاته الابتكارية . ولابد هنا من تأكيد أن النظام السياســـى وقـــيادة الدولـــة هى المسئولة عن إطلاق وصناعة العقول المفكرة المبدعة المهمومـــة بمسيرة التقدم وقيم التقدم عبر رؤية مستقبلية تضعها الحكومة ، وأن تكون لهـــا مـــبادرات استراتيجية فى كافة مجالات الحياة ، تجسد الفجوة بين مصر والدول المتقدمة على مدى عقدين من الزمان ، فلا يصح أن يكون نصيب الفرد المصرى من الدخـــل القومى ، حسب إحصاءات البنك الدولى عام ٢٠٠٠ هو ١٤٩٠ دولار ، على حيـــن أنـــه فـــى إســـرائيل ١٦٣١٠ دولارات ، وأن يـــنخفض تبعًا لذلك عدد العلماء والمهندسين لكل مليون مصرى ٤٥٨ ، على حين أنه فى إسرائيل ٤٨٢٦ ، وأن تكون صـــادرات التكنولوجيا الراقية فى مصر هى (صفر) ، على حين أنها فى إســـرائيل ١٩ % من الصادرات .

إن رفع مستوى الوعى لدى المهمومين والمهتمين بالتعليم ، وكذلك لدى الجمهور المستهدف يؤدى إلى المزيد من المشاركة الفاعلة ؛ من أجل مستقبل مصر والمحافظة علـــى المكتســـبات التعليمية ، ومساندة مسيرة تطوير التعليم المتنامية من أجل هندسة وتصنيع إنسان جديد ، يمتلك المهارات والقدرات اللازمة لمتطلبات سوق العمل ، كما يمتلك المعرفة بالتكنولوجيا والمعرفة بالجودة ، ثم تأمل التنمية من منظور المعرفة .

مـــا يـــبقى هو أن مناهجنا الدراسية صناعة قومية .. ذلك أنى عملت فى صناعة المـــناهج الدراسية تخطيطًا وتنفيذًا وتقويمًا زهاء ثلث قرن من الزمان ، وشاركت فى تألـــيف الكتب المدرسية منذ بداية المرحلة الابتدائية حتى نهاية المرحلة الثانوية العامة والفنـــية ، سواء أكانت بالتكليف أم عن طريق المسابقات ، وانشغلت فى عملى المهنى أســـتاذا للمـــناهج ، ومديرًا لمركز تطوير التعليم الجامعى ، وعضوًا بالمجالس القومية المتخصصـــة فـــى المجلـــس القومى للتعليم . وكلها خبرات ميدانية وقنوات شرعية ، تســـمح لى أن أقول : مناهجنا الدراسية مصرية ١٠٠% كانت ولا تزال وستظل ؛ لأن المـــناهج الدراسية لا تستورد بل تصنع محليًا باعتبار أن الثقافة محور بناء المناهج ،

ولأن تطويـــر المـــناهج عملية مستمرة تتم عبر مؤتمرات قومية بأيد مصرية وعقول مصرية منفتحة ، وحتى أولئك المستشارون الدوليون ، الذين شاركونا مؤتمراتنا قدموا المشـــورة والخـــبرة ولم يفرضوا فكرًا يخالف خصوصيتنا وثقافتنا ، فنحن نفكر عالميًّا ونطبق محليًّا.

إن ما شهدته الصحف اليومية قومية وحزبية زهاء عقد وبضع سنين من معارك حـــول قضـــايا المناهج الدراسية والكتب المدرسية ، شارك فيها تربويون وإعلاميون وساسة واقتصاديون ، بل آباء معلمون وخبراء ومفكرون خير دليل على أن الصحافة شـــاهد على تحديث مسيرة المناهج الدراسية ، فى إطار احترام الرأى والرأى الآخر . غـــير أن كـــل مـــا قـــيل يسرى على مناهج الدين الإسلامى واللغة العربية والتاريخ الحضـــارى ، أمـــا مناهج العلوم الأساسية : الرياضيات والكيمياء والطبيعة والأحياء والتكنولوجيا .. فقد وضعت على ساحة المنافسة العالمية ؛ بغية السمو بها إلى المناهج الدولـــية ؛ لأن العلـــم لا وطن لـــه أما الثقافة فلها أرض ووطن وهوية .. إن مناهجنا الدراسية مقارنة بغيرها على امتداد الأرض العربية تشير إلى جملة من الأمور :

١ – الاستجابة للمتغيرات المعاصرة والتحديات المستقبلية ، والسرعة الدائمة فى تغيير المعلومات والمعارف .

٢ – الاعتماد على المهارات المتجددة فى التفكير والبحث والاطلاع ، ومهارات الحياة لتخريج إنسان قادر على التعامل مع متطلبات العصر .

٣ – دمج القضايا والمفاهيم العالمية المعاصرة فى المناهج .

٤ – ربط المناهج بالبيئات المحلية .

٥ – إدخـــال اللغـــة الإنجليزية فى المرحلة الابتدائية منذ عام ١٩٩٤ فى الصف الرابع الابتدائى ؛ توطئة لتدريسها فى الأول الابتدائى عام ٢٠٠٣ م .

٦ – محورة المناهج المصرية الأنشطة والممارسات العملية .

٧ – التخفف من كم المقررات الدراسية دون الإخلال بالمستوى العالمى .

٨ – إضافة جوانب إثرائية إلى كل مقرر مراعاة للفائقين من الطلاب .

٩ – دمج التكنولوجية التعليمية فى العمل التربوى .

١٠ – اتباع طرق التقويم الشامل والمستمر من أجل إنسان جديد للألفية الثالثة .

إن اللحـــن المميـــز لمناهجـــنا الدراسية ومعاركنا التربوية والتعليمية هو سعيها الــدؤوب لـــتقديم الجديـــد والمـــتجدد مـــن الخبرات والرؤى الدولية ونواتج البحوث والدراســـات الأجنبـــية والقومـــية الجامعـــية ، وتنمية المعارف والقدرات والكفاءات التدريســـية لـــدى المعلمين أصحاب المغارم لا المغانم ، الواقفين على خطوط الإنتاج البشرى فى قاعات الدرس مزارع الفكر الديمقراطى والإنسانى إثراءً للفكر التربوى ، وتجديدًا للمنظومة التربوية التعليمية المتجددة أبدا .

تحـــرص مناهجـــنا الدراسية التى حققت نقلة نوعية فى تصنيع وهندسة الإنسان إنســـان الألفـــية الثالـــثة على أن تتجاوز عوائق التمويل ، وقوى الضغط الاجتماعى ، وأصـــحاب الأصوات العالمية ممن يتوهمون امتلاك الحقيقة المطلقة ، وممن يعيشون حقـــبًا تعليمية لفكر تربوى متخلف ، ويعيشون فلسفة ماضوية وأفكارًا تربوية تتناقص مـــع تربـــية المستقبل ومستقبل التربية يعيشون فى فضاء التربية لا التربية بالفضاء ، حيـــث أمسى تعليمنا وأمست مناهجنا الدراسية فكرًا ، سبق عصره العربى ورؤى للغد هى فى تلاحم وتفاعل مع النظم التعليمية الحديثة واقعًا وممارسةً واستشرافًا مستقبليًا .

وفى هذا المسعى تمتد الأفكار والخبرات والرؤى على امتداد قرية كونية مسامية الجـــدران ؛ حـــتى يتـــبلور للتنمية الشاملة إنسان جديد محصنة الفكر الناقد ، والخبرة العريضـــة ، والممارسة المتنوعة ، وتصور البدائل المستقبلية . وفى مناهجنا الدراسية تلتقى إسهامات علمية ، فيها حكمة الشيوخ واقتحامات الشباب ورصانة ما بينهما تبنى التعليم مشروع مصر القومى الطريق إلى مجتمع الغد لا ينهض به سوى إنسان الغد ، الـــذى يعتبر التعليم والتدريب ضرورة حياة وتقدم ، ومسئوليتنا مستمرة إزاء وطننا أن نضمن له أجيالاً قادرة على مواجهة تحديات المستقبل ، تملك استقلالية الفكر والرأى ، وتتسلح بالعلم النافع والفكر المستنير والمعرفة الصحيحة ، التى تطلق روح الابتكار ، وتنمى الطاقة المحركة للإبداع ؛ حتى يصبح الناتج الكلى للتعليم أكبر من حاصل جمع مفرداته .

ومناهجـــنا الدراســـية حصـــن لهويتنا العربية الإسلامية فى عالم يموج بتيارات العولمة، ومحاولتها تنميط حياة وقولبتها فى صور ونماذج حياة القطب الواحد المهيمن، وهى التى تمد الأبناء بمقومات هويتنا الثقافية وخصوصيتنا الحضارية ، وكلما ازدادت

الضـــغوط العولمية ، يتنامى فى مناهجنا الوعى ويحتدم بتلك المقومات ، ويظهر جليًا السـعى إلى مقاومة كل ما تهدف إليه العولمة من أمركة فى المصالح والعقول ؛ حيث إن مناهجـنا تقف بصلابة ضد مواجهة تهميش الثقافات الوطنية الإقليمية آخذة بمقولة (المهاتمـا غاندى) "إننى على استعداد لأفتح نوافذ بيتى على كل التيارات من حولى ، ولكننى أرفض أن ينتزعنى أى منها من جذورى"، وشعارنا فى بناء مناهجنا الدراسية (ليكن كل ما هو عالمى فى خدمة كل ما هو عربى) .

وعليه .. فلم يكن ثمة تردد فى ضرورة الإفادة من الثروات العلمية والتكنولوجية استيعابًا وتوظيفًا فى التعليم والتعلم ، بل إن مناهجنا الدراسية تحصن الإنسان بالالتفات والحـذر والعقلية الناقدة لرسائل تبثها الإذاعات الفضائية ، التى تعج بها حاليا سماوات الكـون ، ومواجهـة كـل التـيارات الصريحة والمستترة ، التى تسعى لوأد مقومات تماسكنا وترابطنا الاجتماعى والثقافى .

ومناهجـنا الدراسية ضد الفكر الواحد والرأى الواحد والكتاب الواحد ، الذى يولد الإرهـاب والفكـر المنغلق والتعصب وزاوية الرؤية .. فمنذ الأحداث الإرهابية التى جرت فى أمريكا، والمعروفة بأحداث ١١ سبتمبر تزايدت الهجمة على وطننا العربى، مـتهمة ديـنه وتقالـيده ونظم تعليمه بأنها مصدر للإرهاب ، وإنها بيئات تولد نوازع العنف والاعتداء على الغير ، وأصدرت التقارير والإشارات لتغيير مناهجنا العربية .

وفى هذا السياق .. فإن من المنطلقات الأساسية لمناهجنا التجديد التربوى المتمثل فـى تنمـية الطاقات البشرية الكامنة والمهدرة والمهمشة ، وتوسيع وترسيخ وتطوير مقومـات الـثقافة الوطنية والقومية المشتركة ، والتفاعل فى إيجابية ناقدة ومتعلمة من الحضارات الغربية حتى نتقصى الأساليب التى استثمرتها فى إنجاز ماحققته ، نكتسب منها معارف ومناهج جديدة ، لا حلولا جاهزة . ويصبح التفاعل مع الحضارة الغربية مـن منطلق الحرية فى تقرير المصير ؛ حيث نصنع مستقبلنا بأيدينا ، لا أن تصنع لنا مسـيرتنا ومصـيرنا ، وأن العولمة وأحداث سبتمبر الإرهابية بما لها وما عليها وفى اخـتزالها للزمان لم تلغ المكان والجغرافيا ، وما تراكم فيها من تراث وخبرات محلية ووطنـية وقومـية وحضارات إسلامية لها خصوصيتها الخالدة ، التى قد تتصارع مع وسائل الاتصال الكونية المتجددة أبدا .

إننا فى بعض الأحايين نقسو على واقعنا التعليمى العربى وأحواله وبطء ما جرى فـــيه مـــن تقدم وتحديث ، لكن ذلك من قبيل نشدان الكمال والاكتمال والتعلق بالنموذج والمـــثال ، وفـــى بعض الأحايين نستغرق فى التفاؤل ونعيش لذة الإنجازات التعليمية والتربوية قياسًا على الماضى لا سموًا إلى الغد . إن ذلك كله دليل على مدى ما نعلقه علـــى نظامـــنا التعليمى المتنامى من منجزات وبلوغ غايات ، بيد أن التعليم وتطويره المتصــــل إنما يستمد روافده ونوابعه من تطوير البنى المجتمعية وما يترتب عليها من سياســـات ، وما يوفر لها من موارد وإمكانات ، ناهيك عن أن الأفكار الإيجابية تحقق المصـــلحة العليا .. إن تطوير التعليم مهمة قومية ، وإن الوعى بإنجازات التعليم يحقق المزيد من إنجازات التعليم .

الفصل الرابع

الجامعة رسالة لا مؤسسة

١ ــ الجامعات وتحديات العولمة .

٢ ــ الجامعة وسيناريو المستقبل .

٣ ــ مناهج جديدة للألفية الثالثة .

٤ ــ خطة مستقبلية للتطوير .

١ - الجامعات وتحديات العولمة :

انطلاقًا من حرصنا على إطلاع المهتمين والمهمومين والباحثين والدارسين على المســتحدثات والــتجارب التربوية والتعليمية الحديثة تلقى المسئولية المهنية ، علينا أن نقــدم إضـــاءات تــربوية تعليمية ، تسعى إلى الوقوف على تجارب الآخرين ، وتقديم مستخلصـــات عــن أهــم دروسها ونواتجها ؛ لفتح آفاق الحوار التربوى بين المهتمين والمختصـــين على حد سواء لممارسة النقد الإيجابى ، وكشف مكامن القصور والعنف فـــى المشـــهد الـــتربوى التعليمى الراهن ؛ من أجل غد أفضل نتحسب فيه الصعوبات والـــتحديات بعـــيداً عن جلد الذات ، بل ينطوى على قدرتنا على النهوض من عثراتنا ونـــتجاوز أزمتنا ، ونستشرق آفاق مستقبل أفضل مؤمنين بالقوى الكامنة فى الشخصية العربية وما تختزنه من طاقات وإمكانات لا حدود لها ، تدفع حركتنا وتطلعاتنا وقدرتنا علـــى الفعل والإنجاز دون حدود قصوى ودون ثقة مفرطة ، بل فى إطار من المرونة والحـــيوية والمراجعة والتصحيح ، والقدرة على مواكبة المتغيرات العصرية مع التنبؤ بالمســـتقبل مشـــاركين بفاعلية فى مسيرة العولمة ، والإفادة من نواتج ثورة تكنولوجيا المعلومات .

إنـــنا نقدم هذه المقترحات التربوية والتعليمية ، باعتبارها مرتكزات يتم الانطلاق منها نحو إدارة حوار قومى حول التحديات الأساسية التى تعترض مسيرة التعليم خلال الســـنوات القادمـــة لتفعيل أهدافنا الوطنية وطموحاتنا القومية لتشكيل وهندسة وتصنيع إنسان للألفية الثالثة . وأول هذه التحديات قضية العولمة بما تفرضه من تحديات ، وما تنطوى عليه من متغيرات وفوائد جمة لأولئك الذين يحسنون التعامل معها والتهيؤ لها، ومـــا تـــؤدى إليه من التدنى والتعاضد الكونى ؛ الأمر الذى يجعل المؤسسات التعليمية مـــن مدارس وجامعات تخضع لمعايير كونية واحدة ، يكون فيها النجاح والتفوق رهنًا

بمـــرونة تلـــك المؤسســـات التعليمـــية وقدرتها على التعامل مع المستجدات العالمية ومـــنجزات العصـــر ، وامـــتلاكها لأدوات المراجعة والتطوير وآليات تحسين القدرة التنافسية .

وثانى هذه التحديات أنه من منطلق هذا التقارب الكونى تأتى أهمية ما يطلق عليه المعـــرفة أو محـــو الأمـــية الكونـــية ؛ ذلك أنه دون امتلاك القدرة على معرفة الآخر والتواصل معه ، لن تستطيع مؤسساتنا التعليمية الجامعية وما دون الجامعية أن تستفيد من النواحى الإيجابية فى النمو المطرد لظاهرة العولمة أو من التقدم الهائل الذى حققته ثـــورة تكنولوجيا المعلومات .. فتصبح عاجزة عن الإلمام بما يحيط بها من متغيرات مـــتلاحقة ، ناهـــيك عن أن يكون باستطاعتها التعبير عن نفسها والتواصل مع الآخر بشـــكل واضـــح ومباشر ، وضمن هذا السياق تأتى ضرورة إتقان الطلاب المصريين للغـــة الإنجلـــيزية باعتـــبارها اللغـــة العالمية ، حيث إنها إحدى المطلوبات الأساسية للحصـــول على المعلومات وتحصيل المعرفة الكونية ، كما أنها الأداة الرئيسة للتعبير عـــن الذات والمشاركة فى مسيرة العولمة ، والاستفادة من ثورة تكنولوجيا المعلومات والبحـــث العلمـــى الـــذى يـــتقدم بخطى عملاقة ؛ خصوصًا فى مجالات العلوم البيئية والهندســـة الوراثـــية .. ناهيك عن استخدام الشبكة العنكبوتية الإنترنت ، باعتبار اللغة الإنجليزية اللغة العالمية وشفرة الدخول إلى عالم تكنولوجيا المعلومات والحصول على المعلومات الكونية .

وثالـــث هـــذه التحديات يرتبط بسابقيه بصورة واضحة سواء من حيث الأسباب وبدائـــل الحلول .. فقد أدى أسلوب الإدارة العتيق الذى يستند إلى قيادات تعليمية تفتقد الـــرأى والرؤى وسيناريوهات التطوير والتحديث المستقبلى للمدرسة والكلية الجامعية على حد سواء إلى تعطيل الطاقات وغياب روح المبادرة الفردية وقمع التميز والرغبة فى المخاطرة باقتحام المجهول والخوض فى طرائق غير مألوفة ؛ ولأن ذلك الأسلوب الإدارى البـــيروقراطى يعـــتمد علـــى انسياب القرارات فى مسار واحد من أعلى إلى أسفل، وهيمنة الجماعة على الفرد ؛ الأمر الذى يؤدى إلى تضاؤل نصيب عضو هيئة التدريس من فرص تحقيق الذات والتفوق وإظهار النبوغ الفردى ، كما يقلص من دور القطاع الخاص فى دعم التعليم والبحث العلمى فى المؤسسات التعليمية .

إن انـــتقاء قيادة المؤسسة التعليمية مدرسة كانت أو كلية جامعية فى ضوء الوعى بمسيرة تطوير التعليم المتنامية ، والمشاركة الفاعلية التى أهلته لجوائز الدولة والكفاءة الـــتى شهد بها وزراء التعليم على مر السنين ، والعمل النشط داخل المؤسسة التعليمية وخارجهـــا .. كـــل هـــذا يجعل من عميد المؤسسة التعليمية قيادة قادرة على التحديث والـــتطوير والإســـهام الواضح فى بناء العلاقات السوية ، وتسنيم الوعى التعليمى لدى أعضاء هيئات التدريس بل والطلاب معا حيث يعزز الشعور بالانتماء ، وتعميق روح العمل التعاونى الفريقى ، وإفساح الطريق للموهبة والإبداع وروح المبادرة والاستعداد للمشاركة ، وتحمل تبعات الحوار الإيجابى من أجل الارتقاء بمستويات الأداء ، وتقبل النقد الموضوعى ، وتبنى النقد الذاتى .

إن الـــتحدى الـــرابع والأهـــم الذى يستوجب الالتفات إليه هو تعزيز سلطة الفرد ونصـــيبه مـــن المشاركة فى وضع السياسات واتخاذ القرارات ، ومن ثم زيادة قدرته علـــى الـــتفوق والإنجـــاز . وتأتى عملية تعزيز سلطة الفرد مصاحبة ومبررة فى آنٍ للاتجـــاه السائد عالميًّا لدعم القطاع الخاص على حساب القطاع العام ، وتقليص سلطة الدولـــة لحســـاب مؤسســـات المجتمع المدنى وجماعات الضغط من المتميزين .. إنه شـــريان حيوى يضخ مصادر جديدة للتمويل تدعم من كفاءة المؤسسة التعليمية وتأمين أهدافها ، هذا مع الاعتراف بالسيادة لوزارة التعليم توجيها ومتابعة وتقويما .

ولكـــى يســـتطيع مجتمع المؤسسة التعليمية أن يبث هذه الصفات وينميها .. فإنه يحـــتاج إلـــى وجـــود منظومة متكاملة من السلوك والقيم الأخلاقية التى تحتفى بالتفرد وتطلـــق العـــنان للتميز والتفوق ، مع تقديرهم بطريقة أكثر إنصافًا حيث إن أرواحهم المغامرة وفاعليتهم هى التى ستبنى المستقبل . وهنا علينا أن نودع فكرة المخرجات أو الـــنتائج المتســـاوية ؛ لندخل إلى مؤسساتنا التعليمية مفهوما جديدا للعدل والإنصاف ، وهـــو المفهـــوم الـــذى يقدر المهارة فى الأداء ويقوم إمكانات التطور والنمو ، ويقبل الاختلافات والتباينات فى القدرات والمواهب الفردية على أنها حقيقة مسلم بها .

إن الجامعـــات ومعـــاهد التعليم العالى لكى تقوم بتنمية موارد بشرية قادرة على الـــتفوق فى عملها ، وتقديم مستوى أداء متميز عالميا .. فإنه من الضرورى أن تعمل الجامعات وغيرها من مؤسسات التعليم العالى على تحسين قدراتها التنافسية دوليًّا .

يجــب أن يجــرى إنشـــاء وإدارة تلك المؤسسات الجامعية بأكبر قدر ممكن من الحــرية ، وكذلــك أن تــتم تهيــئة بيئة تنافسية بما فى ذلك جعل المؤسسات التربوية والبحثــية مــتعددة الجنسيات ، وتقويم الأداء الجامعى من حيث التعليم والبحث العلمى وخدمــة المجــتمع المحلى وتنمية البيئة لكل كلية جامعية على حدة ، وتسويق أنشطة الجامعــات وخــبرات أساتذتها ومراكزها العلمية ، والتوظيف النشط لأعضاء هيئات الــتدريس لخدمة المؤسسات الإنتاجية والخدمية بمقابل مادى مجز ، والتوسع فى إنشاء الأقســام العلمــية فـــى كليات الجامعة ، بما يتفق ومطالب سوق العمل المتغيرة على المســتويات الداخلية والخارجية ، واتخاذ المزيد من الإجراءات التى تهدف إلى تحسين الأداء الــتربوى والقــيمى وتعزيز المهارات والقدرات المهنية ، بعد تحديث توصيف المهن فى إطار منتج جامعى متطور يتفق مع الأوضاع القائمة والقادمة .

إن الســعى نحــو انفــتاح الجامعات على سوق التعليم الجامعى والبحث العلمى يتطلــب تنشيط عقد الاتفاقيات بين الجامعات القومية ومثيلاتها فى مصر ؛ خاصة فى مــيدان الدراسات العليا ، الأمر الذى يتطلب آليات جذب وتبسيط الإجراءات على كافة المســتويات لســرعة تســكين الطــلاب العرب فى الجامعات المصرية وفتح أبواب الانتســاب الموجــه على مصراعيه أمام هؤلاء المنشغلين بوظائفهم ولديهم الرغبة فى اســتكمال دراســاتهم الجامعــية أو العالــية ؛ خاصة وأن جامعاتنا مترعة بالخبرات والكفاءات الرفيعة من أعضاء هيئة التدريس على مستوى التعليم والبحث العلمى على حد سواء .

إن الــتقدم المطــرد للعولمــة وثــورة تكنولوجيا المعلومات تفرض علينا تحقيق مســتوى تميز للتعليم الجامعى والبحث الجامعى ، يصل بنا إلى المستوى العالمى وهذا الأمــر يســتوجب العــناية بإتقان تكنولوجيا المعلومات ، وإتقان آليات الحصول على المعلومــات الكونية مع المحافظة على القيم الإنسانية والربحية معًا ، ودراسة مختلف اللغــات الحــية فــى تــوازن لطلاب الجامعة ، والسعى نحو تبادل أساتذة الجامعات المتميزيــن بيــن جامعاتــنا والجامعات الأخرى ، ورعاية البحوث التطبيقية الجماعية مشــاركة بيــن خبراء الجامعات والممارسين الميدانيين فى المؤسسات الإنتاجية ، وأن تــتحول الخطة الاستراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالى إلى واقع وحياة بفكر جديد لأساتذة الجامعات وقيادتها المخلصة .

لقد جاء إنشاء جامعات خاصة فى إطار مسيرة تطوير منظومة التعليم العالى المتنامية لتكون رافدًا إضافيًا لمؤسسات التعليم الجامعى الحكومى ، ولتخلق نوعا من التنافس من أجل الارتقاء بالمستوى التعليمى ، وحتى تخفف العبء على المؤسسات الجامعية الحكومية ، وحتى تتيح فرصًا متزايدة للتعليم الجامعى والعالى داخل الوطن ، لترتفع نسبة الملتحقين بالتعليم الجامعى من ١٩,٧ % إلى ٢٨ % .

وقد قابلنا القانون رقم ١٠١ لسنة ١٩٩٢ بإنشاء الجامعات الخاصة بعدم الاستحسان .. أفليست هذه الجامعات الخاصة اختراقا لتكافؤ الفرص فى التعليم القائم على أساس القدرات العقلية وإمكانات التحصيل المعرفى ، بل على أساس القدرات المالية وإمكانات دفع المصروفات وغيرها من تكلفة التعليم الجامعى ؟ ثم ما تلك التخصصات الجديدة التى تتناولها مناهج وبرامج تلك الجامعات الخاصة ولا يوجد منها مقررات مناظرة وأساتذة متخصصون فى جامعاتنا الحكومية الاثنتى عشرة ؟ ثم إلى متى ستظل كل مجموعة أو جماعة أو فئة أو شريحة اجتماعية فى مصرنا المحروسة تبحث وتتحايل أحيانًا عن حلول فئوية لمشكلات مجتمعية عامة ، وتنشد بذلك خلاصًا لذاتها دون الاهتمام بالحلول الجذرية العامة ؟ لأن هذه المؤسسات الخاصة تمثل حلا للكسالى وأنصاف المتعلمين من أبناء وبنات الأثرياء الذين يريدون أن يضمنوا لأبنائهم تعليمًا جامعيًا ، بل الحصول على شهادات جامعية تفتح لهم فرص المكانة والقيادة التى يوفرها لهم أقاربهم من أصحاب الأصوات العالية والنفوذ والثروة .

إن تسمية هذه المؤسسات التعليمية بالجامعة تسمية لا تتفق ومقاييسنا العلمية الدولية ، التى تتخذها منظمة اليونسكو لتصنيف مؤسسات التعليم فيما بعد المرحلة الثانوية .. فمن حيث البنية لا تسمى جامعة إلا إذا تكونت من كليات ومراكز علمية رئيسة متنوعة . والأهم من ذلك أنها لا تسمى جامعة إلا إذا قامت فى عالمنا المعاصر بثلاث وظائف مقترنة بعضها ببعض اقترانا عضويا . وتلك الوظائف الثلاث ، هى : التدريس ، والبحث العلمى الجامعى ، وخدمة المجتمع وتنمية البيئة . والوظيفتان الأولى والثانية ارتبطتا بقيام الجامعات منذ أقدم العصور ؛ حيث تغذى كل منهما الأخرى ، واستحدثت الوظيفة الثالثة باعتبارها جزءا من بنية الجامعة ووظيفتها فى السنوات الأخيرة . ولما كانت تلك المؤسسات التعليمية تقتصر على القيام بوظيفة التدريس دون سواها .. فإنها فى حاجة ماسة إلى سرعة مواءمة أوضاعها حتى تصبح جامعات خاصة .

وإذا كـــان الخـــلاف فى الرأى يوسع قاعدة المودة ، فما نريده من تلك الجامعات الخاصـــة هـــو حســـن إعداد رأس المال البشرى لاختراق مشكلات التنمية المطردة ، ولمواجهة تحديات المستقبل .. نريد من تلك الجامعات أن تضع نفسها موضع المنافسة مـــع الجامعـــات الحكومية ، من حيث : ثراء البيئة التعليمية التعلمية ، وثراء المكتبة الجامعـــية والأنشطة الطلابية والتقنيات الحديثة ، والسعة نحو استقدام أساتذة مرموقين مصريًا وعربيًا ودوليًا ، وتوظيف أنشطة التعليم والتعلم الذاتى الحديثة وأساليب التقويم الـــتى تتســـم بالشـــمول والتـــنوع والاستمرارية ، واستقطاب أوائل الثانوية العامة من الطلاب الفائقين لتحقيق المنافسة والحوار بين الطلاب ، والاهتمام بالتطبيقات الميدانية فى المؤسسات الإنتاجية والخدمية والتدريب العملى داخل مصر وخارجها ، واستزراع الخبرات التعليمية الجديدة؛ خاصة وأن قيادة التعليم رفعت شعارا أن الجامعات الخاصة وجـــدت لتبقى ، كما أنها ساندتها باعتبارها تجربة جديدة وبهدف تشجيع الرأس المال الوطنى فى المشاركة الفاعلة والاستثمار المحسوب فى التعليم لتحقيق التنمية البشرية ، بعيدًا عن الاستثمار المادى والقيم الربحية التى تحقق المصلحة الخاصة .

ولعـــل الدافـــع إلـــى هذا الموقف أنه رغم كل الجهود المبذولة لتحسين الكفاءات والدرايـــات والمهـــارات البشـــرية .. فإن موقع مصر فى تصنيف القوى البشرية كمًا ونوعـــًا لا يـــزال دون مســـتوى الطموح الواجب والضرورى ، حتى يكون الإنسان المصرى أكثر اقتدارًا وكفاءة على الفعل والتعامل مع مطالب القرن الحادى والعشرين. ومـــن ثم .. فإن التحدى فى جميع الحالات يتجه نحو ضرورة إتاحة المزيد من فرص التعلـــيم الجـــامعى والعـــالى ، مع الحاجة الملحة إلى تجديده وتوسيعه وتنويع مجالاته العلمـــية والبحثـــية وإنشاء أنماط جديدة كالتعلم من بعد ؛ من أجل المشاركة الفعالة فى إعداد الأفراد وتمكينهم من التفاعل الجيد مع المتطلبات العالمية لزيادة الكفاءة الإنتاجية لقـــوة العمـــل ، وتـــنوع مهاراتها العالية مع التغيير المتلاحق فى مطالب سوق العمل المتغيرة .

ومـــن المعترف به اليوم على نطاق واسع أن التنمية والتحديد فى جميع قطاعات المجـــتمع اقتصـــادية واجتماعية وسياسية تستند إلى مدى توافر مؤسسات جديدة للتعليم الجـــامعى والعـــالى ومراكـــز بحثية ، وإلى درجة ارتباطها بمواقع الإنتاج والتطبيق التكـــنولوجى . ومـــن ثـــم تبدو أهمية التشجيع على تنمية المهارات الأساسية التعليمية

والعلمية والتكنولوجية فى المجتمع المصرى من جهة وتنمية الموارد البشرية المرتبطة بها من الجهة الأخرى .. فنحن فى حاجة لإرساء نهضة قوامها العلم والإبداع فى المجالات التنموية المختلفة ، وتجديد أساليب التفكير ؛ بحيث لا تتوقف عند مجرد عمليات النسخ والمنسوخ لعلوم الآخرين ، بل تنطلق هذه الأساليب نحو تجديد المنهجيات الحاكمة لتحقيق الاستيعاب الأفضل لمنجزات العالم المتقدم فى مجال العلوم والتكنولوجيا ؛ تمهيداً لإنتاجه بعقولنا وفى مختبراتنا وداخل مدرجات وقاعات ومعامل ومكتبات جامعاتنا .

إن من أهم تحديات ظاهرة العولمة تنمية البشر كأفراد متعاونين وموهوبين ومبتكرين ؛ فالثروة البشرية هى عماد التنمية وغايتها ، كما هى وسيلتها والمحركة لبرامجها إذا ما توافرت لها مستويات التحدى توافر أنظمة تعليمية متطورة ومزودة بأنشطة ومناهج قومية ، تتيح فرص تنمية الشخصية الوطنية ، وتمكنها من التعبير عن الاختيارات والرفض والشكوى كبيئة ديمقراطية أولى يحتك بها الطلاب وتصبح فى هذه الأنظمة التعليمية أولوية قومية على جميع المستويات فى المدارس والجامعات والتعليم العالى على حد سواء .

إن من الانعكاسات التعليمية العالمية لظاهرة العولمة مولد الجامعات الخاصة ؛ فهى ترجمة واضحة لخصخصة التعليم استجابة لعدم وفاء الحكومة بمتطلبات توفير نوعية جيدة من التعليم الجامعى والعالى ، وتقلص مسئولياتها وأدوارها الاقتصادية والاجتماعية .

ولعل من أشكال خصخصة التعليم ما يلى :

- ظهور المدارس والجامعات الخاصة ، وانتشارها بسرعة كبيرة تحت تمويل جمعيات أو مجموعات من الأثرياء أو الشركات الخاصة وبإشراف بسيط من الدولة.
- تحميل الطلاب التكلفة الكاملة للتعليم ، أو جزء منها فى صورة رسوم وضرائب .
- تطبيق نمط من الخصخصة من داخل التعليم الحكومى على شكل نوعية جديدة أو أقسام جديدة تدرس بلغات أجنبية داخل كليات جامعية متميزة تتلقى نفقاتها من الحكومة .. إلا أنها لا تفتح أبوابها إلا لنوعية خاصة من الطلاب فى مقابل رسوم دراسية ، وتعمل هذه الظاهرة على تحيز تخصيص الموارد العامة لصالح الفئات العليا فى المجتمع .

– تطبــيق نظـــام القـــروض الطلابية ؛ بحيث يقوم أحد البنوك بإقراض الطالب تكلفة دراســـته ، ثم يقوم باسترداها فيما بعد التخرج مع فائدة محدودة ، ويتم استرداد هذا القرض فى صورة أقساط أو دفعة واحدة .

إن أشكال خصخصة التعليم المتسارعة فى النمو تؤثر سلبًا على التعليم من حيث نوعــية المنتج التعليمى ، كما أنها تكرس التفاوت وتعمق الفجوات بين المتخرجين فى تلك الجامعات الخاصة ونظرائهم فى الجامعات الحكومية ، حيث تدهور برامج الإعداد وأســـاليب الـــتقويم والاعــتماد علـــى أعضاء هيئة تدريس ، دون المستوى المطلوب وتكريس فكرة التعليم للامتحانات، وليس لسوق العمل أو للمواطنة وعصر المعلومات، وعــدم الوعـــى بأهمية الرصيد المعرفى القومى كمعيار لتقدم الدولة ونجاح برامجها التــنموية ؛ ذلك أن الجامعات الخاصة تتخلى عن معيار الجودة نظراً لاضطراب بيئة الـــتعلم من حيث كونها مؤسســـة عاملة تخضع لما يخضع له ســـوق العمل عامة من قوانيـــن الجـــدوى والربحية والتنافسية ، ومن ثم .. فإنها تتخلى عن وظيفتها الأساسية والثقافـــية المعهـــودة بـــنقد التراث ورعاية القيم العربية الأصيلة ، وإعلاء قيمة اللغة العربية بين طلابها وأعضاء هيئات التدريس بها .

وعلـــيه .. فنحن فى حاجة إلى جامعات خاصة تحقق المواجهة الناجعة لتحديات العولمـــة ، والـــتفاعل الإيجـــابى مع متغيراتها بإعادة ترتيب القوى المجتمعية والعمل والتنفيذ بكفاءة من خلال أنظمة تعليمية جديدة مرنة ومتطورة تساعد فى إحداث التنمية البشرية ، وتشكل نوعية من البشر متميزة ، تكون بمثابة الكتلة الحرجة فى دفع برامج التحديـــث والتجديد والتنمية والتقدم ، وتطويع مسارات التغير والتمويل الحضارى من أجل مستقبل أفضل .

٢ ـ الجامعة وسيناريو المستقبل :

الجامعة فى رسالتها الأصيلة مستودع للمعرفة والخبرة .. هى منتجة لها وناقلة وموزعـــة لمحـــتوياتها ، وهى مطورة ومجددة لرصيدها ، وموظفة لثمراتها فيما ينفع الناس . كما أن الجامعة فى تحولاتها وتصاريفها السائدة التى تولدت من تراكم تاريخى فـــى الفكر والتقاليد – تجسد فى وقائع مؤسسية من قوانين وممارسات – تمثل حاضنة للمستقبل بمختلف احتمالاته ، وتطلب التطوير والتغيير نحو كيان أكبر وأكثر فاعلية ،

وبيـــن مـــا ينبغي أن يتحقق والواقع المتحقق فى رسالة الجامعة بون شاسع ومساحات تـــتفاوت اتســـاعاً بين الحين والآخر ، فى ضوء ما تعايشه وتتفاعل مع من متغيرات وأحـــداث سياســـية واجتماعية واقتصادية وثقافية . فالجامعة وإن واصلت مهمتها فى تخـــريج آلاف مـــن المؤهلين للعمل فى أجهزة الدولة والقطاع الخاص ، وفى الأعمال المهنـــية فـــى الأقطار العربية ، وقدمت زادًا ضخمًا من البحوث والكتب التى لا تزال بعضها مراجع علمية رصينة ومصادر للتنوير والتثقيف .. إلا أن هذا الحصاد لم يكن دائمـــا فى المستوى المتوقع من الجامعة .. قمة المنظومة التعليمية ، ومعقد الأمل فى تحديث المجتمع وتطويره .

وعلـــيه .. فقـــد دأبـــت الـــبحوث الجامعية واتجهت لاستكشاف العوامل والقوى والتـــيارات الداخلية والخارجية التى تشكل دورها القيادى فى صنع الأحداث ، والتأثير فـــى توجهـــات القـــرار والمسار الوطنى . وعليه أيضًا اتجهت البحوث الجامعية فى استقصاء ما ترسب فى أحوال المؤسسة الراهنة من مخلفات الماضى فى أبعاد الحاضر استشرافا للمستقبل .

وامـــتدت الـــبحوث الجامعـــية فـــى سياق تحد جديد فيما عرف بتيارات العولمة وعواصـــفها الاقتصـــادية والسياســـية والثقافـــية ، وما ارتبط بها من الثورات العلمية والتكنولوجـــية والمعلوماتـــية والاتصـــالية . ومـــن أجوائها تولدت مصطلحات النظام العـــالمى الجديد ، والقرية الكونية ، واقتصاد السوق ، وحرية التجارة ، والاستثمار ، والشـــركات المـــتعددة الجنســـيات ، والعـــرض والطلب ، ونهاية التاريخ ، وصـــراع الحضـــارات ، ومـــا بعد الحداثة ، والهوية الثقافية وغير ذلك من المفاهيم والنظريات والرؤى .

ومـــع هـــذه المعالم والأفكار ، تظهر قوى طاغية فى محيط العولمة أبرزها القيم التنافســـية الـــتى يحكمها استهداف الربح بكل وسيلة ، وفى طياته ينمو الفساد والعنف والجـــريمة والأنانـــية الفردية ، وتتغلب المصلحة الذاتية على المصلحة العامة .. هذه التيارات العولمية المتلاطمة تنذر بالهيمنة الغربية للدول الكبرى بقيادة الولايات المتحدة الأمريكية ، وهى فى الوقت ذاته مجسدة لاستقطاب مركزى لعالم الشمال فى مجموعة الـــدول الصـــناعية الثمانـــية ، يواجه عالم الأطراف فى الجنوب من الدول النامية فى علاقات غير متكافئة وغير متكافلة، بل وغير إنسانية. وعليه.. فلم يعد السلاح أو القوة

العسكرية أداة الغرب للسيطرة والاستغلال ، وإنما أصبح التعليم وأصبحت الجامعات ساحة للحرب ، حيث يستعر ويشتعل أدوار القوة من خلال الآليات والتكنولوجيا وتوظيفها فى إنتاج السلع والخدمات ؛ حيث تسود قيم الأقوى والأعنف فى مضمار المنافسة فى آفاق السوق العالمية . ويتم تأسيس المنافسة على مصادر العلم والتكنولوجيا وما تعلم أو تعلم . ولما كانت المعرفة قوة ، فلا مناص من التسليم بضرورة امتلاك هذه القوة ، والتخطيط السليم لاكتسابها وتمثلها وإنتاجها وتوظيفها فى مجالات التنمية الذاتية المستدامة ، التزاماً بخصائص اقتصاد المعرفة ، وما يتطلب ذلك من تنمية بشرية ذات كفاءات عالمية مقتحمة ومبدعة .

إن خطاب القيادة التعليمية والسياسية رسم صورة مصر كما نريدها دولة عصرية متطورة ، تمثل رصيدا لأمتها العربية ، وتؤدى دوراً فاعلاً وإيجابيا على الصعيد العالمى ، حيث ذكر أننا مصرون على أن تصبح مصر دولة عصرية حديثة ، تقوم على أساس الديمقراطية والحرية وتعزيز المشاركة الشعبية ، وتنهض على اقتصاد السوق الحرة التى يقوم فيها القطاع الخاص بمسئولياته جنبا إلى جنب مع الحكومة ، وفى إطار يحقق العدالة الاجتماعية ، ويرعى محدودى الدخل ، ويضمن استفادة الجميع من عوائد التنمية .

وأكد أن منهج التعامل مع هذه التحديات تأتى على قمة أولوياته تطوير التعليم ، وأن يتم ذلك على ثلاثة محاور رئيسة : **الأول** تطوير مناهج التعليم بما يواكب المعايير الدولية ، والاهتمام بتدريب القائمين على العملية التعليمية وضمان مجاراة التعليم بأنواعه المختلفة لمتطلبات سوق العمل الحالية والمستقبلية ، **والثانى** توسيع مشاركة المجتمع فى العملية التعليمية ، من خلال تعزيز دوره فى الإدارة والإشراف تحت رقابة الدولة ، **والثالث** تطوير البنية الأساسية اللازمة للتعليم من خلال الاهتمام بالمدرسة فنيا وتكنولوجيا بما يوفر البيئة الملائمة لتربية نشء المستقبل . وإنه لمن واجبنا أن ندرس فكر التربويين بعناية ؛ من أجل مستقبل أفضل عبر بوابة التعليم الجامعى والعالى .

وعليه .. فإنه من المسلم به فى سياق التغيرات السريعة والمتلاحقة فى آفاق الحياة حاضرا ومستقبلا ، أن تغدو عمليات التطوير والتجديد ضرورة ملحة لمختلف أنساق المجتمع الفكرية والمادية والتنظيمية والسياسية . ويقع تطوير المنظومة التعليمية

في قلب معظم هذه الأنساق ، سواء في التفاعل بينها ، أو في تفاعلها مع المتغيرات العالمية . وتشتد الحاجة إلى مداومة التقييم والتطوير لمؤسسة الجامعة تكيفًا وتكييفًا ، مسايرة وقيادة لحركة المجتمع وطموحاته في ضوء مجموعة متشابكة من الدواعي .

ويضاعف من الضرورات للتطوير الجامعي النمو المتزايد للطلب الفردي والأسري عليه ، وتسارع التغيير في مطالب التشغيل ومهاراته وتكنولوجياته ، فضلاً عن ظهور نظريات ومفاهيم ومعارف علمية وفنية ، ووسائط جديدة للتعليم والتعلم ؛ مما لابد أن تنعكس على أهداف التعليم الجامعي وبنيته ومناهجه وطرائق وأساليب التعليم والتعلم والتقويم في قاعاته وفي خارجها .

إن من الأمور التي تتطلب المراجعة وإعادة النظر ، سيطرة المركزية وبيروقراطية الدولة على مجريات العمل الجامعي ؛ مما يحد من شعار استقلاليتها ، وتوافر مناخ الحرية الأكاديمية في أداء مهماتها التدريسية والبحثية ، ومنها ما أدى إلى اختلال في التوازن بين أعداد الملتحقين بالدراسات النظرية والدراسات العلمية التكنولوجية وتلك المشكلة صدرها التعليم ما قبل الجامعي إلى التعليم الجامعي ؛ حيث سمح للآلاف من طلاب المستوى الأول بالثانوية العامة القسم العلمي بأن يتم قبولهم بالمستوى الثاني للثانوية العامة القسم الأدبي .

كما أننا نلحظ بوضوح أثر أيديولوجية الاقتصاد الحر بسوقه وشركاته في الأعداد الهائلة من الطلاب الذين يلتحقون بكليات التجارة ، سواء في شعبة المحاسبة أو شعبة إدارة الأعمال أو الاقتصاد أو بكليات الإعلام . وهذا مؤشر على الاختيار نحو التوجه إلى العالم الخارجي وحاجاته ؛ حتى لو استدعى ذلك ضعف الاهتمام بمطالب التنمية الداخلية ، أو إلى استنزاف عقول خريجي جامعاتنا بإغراءات الهجرة إلى دول الشمال.

إن جامعات المستقبل تتطلب عقولاً جديدة لقيادتها وإدارتها ، أو تغييرًا في الأفكار لا في الأشخاص وهذا أمر يتعذر حدوثه ، وصولاً إلى قرارات جريئة ومقتحمة ، تدرك أهمية التغيير وآثاره القريبة والبعيدة ، وأهمية دور الجامعة من قبل مجتمعنا ، ومن جانب أساتذتها وقياداتها ، وهذا بدوره يتطلب حشداً لجهودهم ومواردهم كاف لخلق جامعة المستقبل .. جامعة تسهم في بناء مجتمع ناهض بخصوصياته الثقافية ومطور ومدافع عن هويته الحضارية وقيمة القومية الإنسانية ،

وينأى بجامعته عن أن تمتد إليه نزعات الربح، كما لو كانت مشروعًا خاصًا أو تطغى علـــى تنظـــيماتها ومضامينها توجهات العولمة الرأسمالية فى تقييم رسالتها ونتاجها ، وليكن شعار تطويرها الحقيقى ، هو السعى نحو : ترسيخ ثقافة أصلية معاصرة متجددة مبدعة ، تسهم فى بناء مجتمع جديد ، يحقق آيات العدل الاجتماعى فى العلم والمعرفة، ويوفـــر اطـــراد النماء والاقتداء والثقة بالنفس لثروته البشرية ، صانعة التقدم والنماء والرخاء .

إن السؤال الجرئ الذى يجب أن نوجهه إلى جامعاتنا الحكومية والأهلية على حد ســواء ، هـــو : ماذا قدمت من مقترحات وبحوث لتحقيق التطوير الشامل والعصرى للتعلـــيم العـــالى والجامعى تفعيلا لتوصيات المؤتمر القومى للتعليم العالى المنعقد فى فـــبراير ٢٠٠٠م ؟ وهـــلا عقدت جامعاتنا لقاءات شهرية حوارية بقصد مناقشة خمسة وعشـــرين مشـــروعات للتطوير ، تمثل الخطة الاستراتيجية المسقبلية لتحديث مصر ؛ بحيـــث يـــتم مناقشـــة كل مشروع منها فى عدد من اللقاءات المحددة سلفا مع أساتذة الجامعـــة وإداريـــيها وطلابها ورجال الأعمال ، أم من خلال أنشطة مراكزها البحثية وتعاونهـــا مع مؤسسات وجمعيات المجتمع المدنى ؟ ومتى يصبح المعيار الرئيسى فى اختـــيار القـــيادات الجامعـــية امـــتلاك القدرات والرؤى لإحداث التطوير والتحديث ، والانشغال بالشأن العام ، والمشاركة الفاعلة فى مسيرة تطوير التعليم المتنامية بجناحيه الجـــامعى ومـــا قـــبل الجامعى ؟ أفليس هذا المعيار كفيلاً بتحويل الأقوال إلى أفعال ، والاستراتيجية المعلنة إلى واقـــع وحياة ؟

إن الأجـــدى للتعلـــيم الجـــامعى ولدوره فى تنمية شاملة – بل للمجتمع بأكمله – مســـاندة الـــرأى العـــام لما يبذل من جهود حثيثة لتطوير المنظومة الجامعية ، والنقد الإيجـــابى البناء لأدائها ، والإسهام فى اقتراح الحلول الرشيدة والممكنة . وهذا بطبيعة الحـــال لا يجـــدى دون نقـــد ذاتى صريح نمارسه للمنظومة التعليمية ، والسعى الجاد الدؤوب لتقويم سياستها وأساليب تنفيذها ، مستندين فى ذلك إلى أن التعليم رؤية قومية، وأن سياســـته سياســـة ديمقراطية ، وأنه لابد من الارتقاء بالتعليم العربى إلى مستوى العالمـــية ، وأن التطوير ينبع من أستاذ الجامعة ولا يفرض على أستاذ الجامعة ، كما تفـــرض علينـــا المســـئولية المهنية ، وعضوية المجلس القومى للتعليم والبحث العلمى والتكنولوجيا دعم مسيرة تطوير التعليم المتنامية من أجل تحديث مصر .

- إن الدراســـات الـــتربوية الحديـــثة ترفدنا بأهداف أكاديمية ومهنية لمؤسسة الجامعة تأخذها إلى مشارف المستقبل ، وهى :

- التوســـع المطـــرد فـــى فرص التعليم الجامعى باعتباره من حقوق الطالب المؤهل للالتحاق به ، واعتبار الجامعة هى المسئولة عن إعداد الكفاءات البشرية العالية نحو تأسيس مجتمع المعرفة .

- تمكين الطالب من التزود بالمعرفة من مختلف مصادرها المتاحة ، بما فيها توظيف تكنولوجـــيا المعلومـــات ، دون الاقتصـــار علـــى مصدر واحد فيما عرف بالكتاب الجـــامعى . ومـــن المفارقات المقبولة أن خطاب وزير التعليم العالى والدولة للبحث العلمى يفعل فى مجمله خطاب أستاذ الجيل لطفى السيد؛ حيث قال: (نحن لا نعطيكم كتـــبًا مقررة ، فإن غرض التعليم الجامعى تثقيف العقل ، لا ملء الحافظة ، غرضه تنمـــية ملكة البحث العلمى ومعرفة أنهاجه وأنماطه ، وتوسيع آفاق الإدراك) ناهيك عن اعتبار المكتبة مركز مصادر التعلم .

- تقـــترن عملـــية التعلـــيم بتكويـــن مهارات التعلم الذاتى ، وتأكيد دور كل من المعلم والطالـــب فـــى ممارســـة التعلم الذاتى ، كجزء لا يتجزأ من رسالة تكوين الطالب الجامعى .

- تنمـــية مخـــتلف القدرات العقلية وأنماط التفكير العلمى بمختلف مناهجه ومناظيره ، واكتساب المهارات والتكنولوجية المرتبطة بتطبيق المعرفة النظرية .

- يعتـــبر الانشغال بالبحث العلمى من بين أهم واجبات الأستاذ الجامعى ، وهو واجب متصـــل لا يـــنقطع طـــوال حياته الجامعية . والحرية الأكاديمية فى إجراء البحوث ونشـــر نتائجها هى اللحن المميز لرسالة الجامعة . وتؤكد الدراسات الحديثة المقارنة ما يشيع من شعار فى الأوساط الجامعية الأمريكية من عبارتى : (انشر أو اختفى) ، (ابتكر أو تبخر) .

- تمكيـــن الطـــلاب من تنظيم وممارسة أنشطتهم الاجتماعية والثقافية والسياسية، من خـــلال تنظـــيمات اتحـــادات الطـــلاب وانـــتخاب قياداتها بنزاهة ؛ تدعيماً لتربيتهم الاســـتقلالية ؛ لأن التعليم الجامعى أساسه حرية التفكير والنقد على وجه الاستقلال ، لا الحفظ والتصديق لكل ما يقال، وكذلك التربية الجامعية قوامها عندنا حرية العمل.

وأهم المعالم المعيارية عند وضع التصورات المستقبلية لرسالة الجامعة هى :

- تكوين نظام تعليم جامعى مرن ومتكافئ وكفء .
- ضمان استقرار مصادر التمويل .
- تأكيد التنافسية بين مؤسسات التعليم الجامعى .
- مرونة أنظمة التعليم الجامعى والعالى .
- تحديد المستويات التعليمية المرغوبة ، والأهداف التعليمية المأمولة.
- الحصانة ضد الاستغلال السياسى .
- فتح قنوات لتوثيق الصلات بين قطاع التعليم الجامعى وقطاعات المجتمع .
- تطوير وتفعيل العلاقات الخارجية .

إن سيناريو الجامعة فى المستقبل يتوقع حدوث طفرة فى معدلات القيد فى التعليم العالى ؛ نتيجة لزيادة الطلب الفردى والأسرى على التعليم لمواجهة معدلات النمو السكانى ، وما تقتضيه من زيادة فى الأعداد المطلقة للفئة العمرية المقابلة للتعليم العالى (١٨-٢٣) ، ولزيادة تدفقات الطلاب خريجى الثانوية العامة والثانوية الفنية كنتائج متوقعة مع التطوير والتحسين والتوسع فى التعليم الثانوى العام ، وسوف تظهر الطفرة فى معدلات القيد فى إطراد ، بحيث يتوقع أن تصل إلى معدل ٣٥% فى نهاية الخطة السابعة بعون الله عام ٢٠١٧ م .

ومع هذه الطفرة فى معدلات القيد ، سوف تقوم الدولة بالتوسع فى إنشاء جامعات جديدة ، كما سوف تشهد هذه الفترة تأسيس جامعات خاصة جديدة بحيث تقام هذه الإنشاءات الحكومية والخاصة فى مناطق جغرافية ومدن ، لا تقع فى نطاق الجامعات الحالية ، كما قد تشهد عملية دمج لبعض الفروع والكليات الجامعية الحالية لتصبح نواة لجامعة جديدة ، وسوف تؤدى مواقع التطوير إلى تعزيز بعضها البعض لتتكامل ، وتتألف فى طاقة متعاظمة من التغير الأساسى الدافع للتطوير والتقدم فى المنظومة الجامعية بنية ومضمونا وبشرا .

وسوف يدعم هذا النمو ما يتوقع من استمرار بدايات النمو الاقتصادى ، وتوقع زيادة معدلاته بما يتجاوز ٥ % سنويًا فى سياق خطة التنمية الخامسة وما تلاها من خطط التنمية ، وما تشير الحاجة إلى الارتفاع بإنتاجية الفرد التى تتطلبها الثورة

المعرفية ، وشروط الســـوق العالمية فى القدرة التنافســـية والتصديرية ، وهـــذه كلها لا تحقـــق إلا مـــن خـــلال تعليم جامعى متميز لخريجيه ولأبحاثه . وتحسب كذلك أن تتأصـــل وتتوسع وتتعمق آيات النهج الديمقراطى فى آفاق المجتمع ، سواء فى مجالسه التشـــريعية وفـــى تعدديـــته السياسية ، وفى امتداد ذلك النهج فى التشاركية فى القرار والفعل فى مختلف المؤسسات بما فى ذلك مؤسسات التعليم الجامعى .. كذلك يتوقع أن تكـــون الجـــدارة والأهلـــية أساسا لاختيار الشخص المناسب فى المكان المناسب على مخـــتلف المستويات ، وأن تسود الشفافية والمصارحة والأمانة فى مناخ العمل الوطنى وأجواء التعليم الجامعى .

ونـــتوقع أن يـــتم تقويـــم ضمانات الجودة والأداء الجامعى من خلال المسارات التالية:

- سوف يتم قبول مشاركة الطلاب فى عمل تقويم أداء الأساتذة كما هو متبع فى بعض الجامعـــات الأجنبـــية ، ويعتبر تقويم الأساتذة فى عمليات التعليم جزءاً لا يتجزأ من تقويمهم العام للترقية أو الحصول على جوائز .
- تتـــيح الوسائط التكنولوجية قدرة كبيرة فى عمل تقويم سنوى ، تقوم به مجموعة من الأســـاتذة لمســـتوى الجـــودة والأداء فـــى الكلية ومختلف أقسامها فى ضوء معايير ومؤشـــرات كمـــية ونوعـــية ، علـــى أساس منجزات الكلية المتحققة من مدخلاتها ومخـــرجاتها ، وكفاءتهـــا الداخلـــية والخارجية ؛ اعتمادًا على ما تضعه الكلية من سياســـات وخطـــط لتنفـــيذها ، وتتحدد فى هذا التقويم عوامل الإنجاز وصعوباته ، والـــتطلعات نحـــو المســـتقبل فى اقتراحات محددة ؛ بحيث تكون ضماناً لاستمرار عمليات التطوير والتجديد فى عمل الكلية .
- تقـــوم الجامعـــة كـــل ثلاثة أعوام بتقويم شامل لأنشطتها المختلفة يناط بها إلى لجنة محايدة رفيعة المستوى فى عضويتها من كبار رجال الفكر والرأى وممثلين لأعضاء مجلســـى الشـــعب والشـــورى ورجـــال الأعمال لتقدير واقع المؤسسات الجامعية ، واقـــتراح ما تراه مناسباً لتحسين مختلف مكونات المنظومة الجامعية . ومن الممكن أن يتمخض هذا التقويم العام عند تحديد المستوى العام العلمى والتنظيمى لكل جامعة علـــى حدة ، مبينًا مواضع التميز أو القصور فى كل جامعة ، ووضع نظام لترتيبها على سلم الجودة والأداء .

وهـــنا يستعان فى تقدير هذا المستوى بمعالم المشروعات الخمس والعشرين التى أقــرها المؤتمـــر القومـــى للتعليم العالى المنعقد فى فبراير ٢٠٠٠ م . ويستهدف هذا الترتيــب تنمــية روح التنافس والرغبة فى التطوير بين مختلف الجامعات ؛ بما يحقق التناظر والتكافؤ مع المستويات العالمية فى الجودة والأداء علميا ومؤسسيا .

إن هذا السيناريو للجامعة فى المستقبل يشير إلى توقع حدوث تعاظم فى الوفرات التعليمية والبحثية ، وفى المخرجات النهائية لهذا المستوى التعليمى ، كما سوف تتمايز التكنولوجــيا المســتخدمة ويتسع نطاق استخدامها وتوظيفها . ويحدث تآلف بينها وبين عناصــر مــنظومة التعلــيم الجامعى وتدعيم هياكله الأساسية إداريا وفنيا واقتصاديا وتكنولوجــيا وأخلاقيا .. يضاف إلى ذلك إعداد الكفاءات البشرية المتميزة وتصاعد ثقة المجــتمع فــى جامعاتــه الــتى سوف تغدو مصدرا للقوة المتولدة من العلم وتوظيف التكنولوجــيا ، ومن سيادة العقلانية والتفكير العلمى على الجو الثقافى فى مختلف فئات المجتمع وشرائحه .

ومــن ثم تحتل الجامعة موقعها القيادى والريادى والتنويرى وفى تطوير المجتمع فى ضوء الرؤية الواضحة والمتكاملة لرسالتها وديناميات حركتها الفاعلة تعليمًا وبحثًا وتــنويرًا لمساراتها ومسارات التنمية المستدامة ، كما يشيع التفاؤل والحماسة والاقتدار الجمــاعى لدى أعضاء هيئات التدريس فى مستقبل كلياتهم وجامعاتهم وطلابهم . وهو مــا يمثل فى حد ذاته رصيدًا هائلاً فى دفع عمليات التطوير والتحديث . ومع استمرار حركة التطوير ، تتنامى المنجزات حافزة على المزيد من التقدم نحو تحقيق المزيد من الأهــداف . ومن المعلوم أنه ليس هناك أروع من النجاح الذى يؤدى إلى تتابع المزيد من النجاح .

٣ ـ مناهج جامعية جديدة للألفية الثالثة :

اللحــن الممــيز لمقالاتنا ومقولاتنا هو السعى الدائب لنشر الجديد والمتجدد فى الأدبــيات الــتربوية من الخبرات العربية والأجنبية فى مجال التعليم بجناحيه الجامعى ومــا قبل الجامعى ؛ بغية تنمية الوعى والمعارف والقدرات لدى المهمومين والمهتمين مــن التربويــين وغير التربويين منظرين وممارسين ميدانيين على حد سواء ، وبغية إثــراء الفكــر فى الشارع التربوى والتعليمى تجديدًا لمنظومة التعليم ، وتطويرًا للأداء

على كافة أصعدته ومستوياته وأبعاده .. لقد فرضت علينا مسئوليتنا المهنية زهاء ثلث قــرن من الزمان من مسيرة التعليم أن نجوب قضايا الفضاء التربوى فكرًا ورؤىً فى التحام وتفاعل مع النظم التعليمية واقعًا وممارسة واستشرافًا للمستقبل .

وفى هذا المسعى تمتد الأفكار والخبرات والرؤى إلى مختلف مؤسساتنا التعليمية طلابا وأساتذة وقيادات ؛ حتى يتبلور للتنمية الشاملة رصيد تربوى محصة الفكر الناقد والخبرات العريضة والممارسات المتنوعة ، وتصور متجدد دائمًا لسيناريوهات وبدائل المســتقبل الــتربوى التعليمى المتنامى دائما بعطاء قومى مخلص لله وللوطن ، يسنمه النظر الثاقب والوعى الناقد والرأى الجسور يحرك ما أصاب التربية من أجواء راكدة، واجــترار فــى الفكر والممارسة ، وقد كان لذلك كله آثار وتداعيات سلبية فى حيوية المــنظومة الــتربوية والتعليمــية وتجديدهــا لمواجهة تحديات تعليم المستقبل ، تحقيقا لــتطوير يــبدأ بالإنســان ومــن قــيم عمل جديدة ، تؤمن بالعلم والمهارة واستخدام التكنولوجــيا غايتها تنمية الإنسان وتسليحه وتأهيله واضعين فى اعتبارنا موقع مصر الجغــرافى كنقطة اتصال ، تؤهلها لأن تلعب دورا عالميا سياسيا وتجاريا ، فهى فريدة فــى موقعها الجغرافى ، متمتعة باستقرار حضارى واجتماعى وسياسى حاضنا وجاذبا استثماريا وإنسانيا ، وما وهبها الله من مميزات نسبية فى الزراعة والسياحة المتنوعة؛ الأمــر الذى يفرض على التعليم المصرى بجناحيه الجامعى وما قبل الجامعى أن يثمر القــدرات التنافسية للإنسان ؛ أن زيادة القدرة التنافسية ليست ممثلة فى مجرد الارتفاع بمســتوى ســلعة ما ، بل فى قيم عمل جديدة ومهارات عالية واستخدام فاعل للتقنيات المــتقدمة وسبيل ذلك تعليم عصرى يشكل ويصنع إنسانا جديدا قادرا على التعامل مع الــتحديات المتجددة ، من خلال إيمانه بقيم التقدم ، ودعوته لتغيير الذهنية وتبنى أنماط سلوكية تتناغم مع توجيهات مصرنا .

إن ثقتــنا وطــيدة فى مؤسساتنا التعليمية التى توفر زادًا خصبًا فى تكوين إنسان الألفــية الثالــثة ، وتأصــيل معارفه وثقافته ترسيخًا لجذورها ونموًا وامتدادًا وتنوعًا لفروعها وأغصانها وثمراتها ، ويقيننا أن قيادات التعليم تقع عليهم مسئوليات جسام فى إعداد وتكوين إنسان جديد بالمعرفة والفكر والخلق ؛ لكى يرسى قواعد مجده وعمله ، ومــن ثــم يغدو قادرًا على الإنتاج المبدع والمتميز الذى يثرى حضارته والحضارات الإنسانية فى مسيرة القرن الحادى والعشرين .

ولمـــا كانـــت المعـــرفة قوة فلا مناص من التسليم بضرورة امتلاك هذه القوة ، والتخطـــيط الســـليم لاكتســـابها وتمثلها وإنتاجها وتوظيفها فى مجالات التنمية الذاتية المســـتدامة ، التزامًا بخصائص اقتصاد المعرفة وما يتطلبه ذلك من تنمية بشرية ذات كفـــاءات عالمـــية مبدعة ومقتحمة ، وهنا تتبلور رسالة الجامعية فى تكوين رأس مال علمى متجدد ، باعتباره مقومًا مهمًا من مقومات البقاء والنماء الرئيسة والضرورية فى هـــذا العـــالم الكونى ، وحتى نواجه المخاطر ونواجه الضغوط التى تحاصر مصر ، باعتـــبارها إحـــدى دول الجنوب .. تلك الضغوط الت تضخها ظاهرة العولمة ، وهنا يصـــبح التعلـــيم الحديـــث هو المنقذ الحقيقى وأهم مصادر القوة لاستثمار الإنسان عن طريق آفاق متطورة وجديدة لصياغة المناهج ، محاورها :

- تعدد وتنوع مصادر المعرفة فى إطار الثورات علمية وتكنولوجية ومعلوماتية ، وما يرتـــبط بها من وسائط كالحاسوب وشبكات المعلومات والاتصالات ، وتحفيز علمية التعلم الذاتى ،ويتسير عملية جمع الحقائق وتخزينها واسترجاعها وتصنيعها .

- التعلـــيم للتمكـــن والتميز هو الحد الأدنى للمنتج التعليمى بعيدًا عن تخريج أنصاف متعلميـــن حاصـــلين على تقدير (مقبول) فى عصر المعرفة ، وحتى تصبح لدينا جامعـــات متميزة فى تخصص معين ، لها شهرتها ومكانتها على المستويات المحلية والقومية والدولية فى مجال واحد .. التعليم أو البحث العلمى أو خدمة البيئة وتحديث المجـــتمع ؛ الأمـــر الذى يفتقر إلى أعضاء هيئات تدريس مرموقين وقيادات مبدعة ومعامل حديثة ومكتبات ذات تقنيات متقدمة ، وبرامج موقوتة للتحديث والتطوير لها فلســـفة وقـــيادة وآليات ، بحيث يصبح لكل جامعة لحنها المميز لها بين الجامعات ، إلى جانب اهتمامها بالتخصصات الأخرى .

- وتماشـــيا مـــع ضـــرورات المنظور المعرفى الحديث والمتكامل من خلال مقرراته الدراســـية ، وتوزيعها على السنوات الدراسية وأن تتضمن السنة الأولى فى كل كلية تغطـــية عامـــة لمقـــررات مشتركة لطلابها بمثابة متطلبات الجامعة ، بحيث تزاوج وتلاقـــح بيـــن العلـــوم الإنســـانية والاجتماعية والعلوم الطبيعية والتكنولوجية ، مع ضـــرورة الالـــتفات إلى تحقيق وحدة المعرفة فى السنوات التالية ، من خلال مقرر اختـــيارى علمـــى أو تقنى لطلاب الدراسات النظرية ، وآخر ثقافى إنسانى لطلاب الدراسات العلمية .

- الدراسات العليا في الجامعات والتوسع فيها مرهون بإمكانات الجامعة المادية والبشرية ؛ شريطة إجراء البحوث في التخصصات العلمية والتكنولوجية والاجتماعية مما تفرضه الاستخدامات التكنولوجية والثورة المعلوماتية لمواجهة الاحتياجات المتطورة للتنمية القومية داخل مصر وخارجها ، وعلى مستوى العالم العربى .

- من المتوقع أن تتغير ذهنية الأساتذة والقيادات الجامعية معًا ؛ لنخطو خطوات نحو تجريب نظام الساعات المعتمدة فى كل مقررات الجامعة العامة والتخصصية توطئة لتعميمه .

- ويتأتى مع ذلك التجديد اعتبار المكتبة مصدرًا من مصادر التعليم ، وظهور المكتبة الإلكترونية التى يتوقع تعميمها على مستوى الكليات ، والعمل على تزويدها بالوسائل التعليمية الحديثة لتداول المعرفة وشبكة الإنترنت وتوصيلها بالمكتبات الوطنية والعالمية ، ناهيك عنى تحديث الكتب والدوريات والمجلات العلمية شريطة أن يقوم على الخدمات المكتبية متخصصون فى المكتبات والمعلومات ، كما يجب أن تزود هذه المكتبات سنويًا بمؤلفات أساتذة كليات الجامعية عن طريق الإهداء توطئة للإعارة السنوية للطلاب . يثرى ذلك أيضا تزايد جهود الترجمة لعديد من المراجع العلمية الأصيلة فى كل تخصص ، والرسائل العلمية للمبعوثين العائدين إلى أرض الوطن كشرط للتعيين فى وظيفة مدرس بالجامعة .

- لا تنطوى ثورات المعرفة والتكنولوجيا على مجرد أجهزتها ومعداتها ، وإنما تحتضن منهجا راسخا للتفكير تنظيرا وتطبيقا ، حتى يجئ تكوين الذهنية العلمية بمقوماتها المتعددة ، والتنوع فى التوجيه النقدى والتجريبى والتحليلى والتركيبى والمنطقى والبنائى والتاريخى والمنظومى والتفاوضى والتاملى والتقييمى والإبداعى؛ باعتبارها موجهات لتوظيف المعرفة ومصادرها وآلياتها . وذلك التفكير العلمى هو الحصاد والثمرات التى تبقى فى الذهن ، بعد أن ينسى خريج الجامعة ما تعلمه من معلومات متناثرة متقادمة دائما .

- وتتطلب ثورة المعلومات مراجعة وتطويرا لمناهج البحث العلمى ومن المفترض أن يعين تكوين الذهنية العلمية فى مرحلة التخصص الدقيق وإجراء البحوث وتطبيقاتها على ذلك ، وهذا الوضع الجديد المنشود يستدعى الاهتمام بمناهج التداخل والتشابك

والــرؤية المنظومــية ، والعلاقات الدينامية فى دراسة الموضوعات وعلى محورى الزمان والمكان ؛ فضلاً عما حدث من تطوير عالمى فى مناهج البحث وسياقاته من نظــريات النســبية والتعقد والكارثة والانقطاع والفوضى أو لاتساق البنية وهدايات الحــدس والبصــيرة . وهــذا يستدعى أن تزداد اهتمامات البحوث الجامعية تعليمًا وإنــتاجًا بتوظــيف هــذه المناهج ، التى تعين عليها إمكانات تكنولوجيا المعلومات وآلياتها المعرفية المتطورة أبدًا .

ما يبقى بعد ذلك هو أن المعيار الرئيسى فى الترقيات واختيار القيادات الجامعية يصــبح معــتمدًا على مدى الكفاءة والإنجاز ، والتمكن من مهارات الاتصال ، وطرق الــتعامل الذكــى مع اللوائح والنظم الإدارية ، إذا أردنا لتوصيات المؤتمرات القومية لتطوير التعليم أن تتحول إلى واقع وحياة .

٤ ـ خطة مستقبلية للتطوير :

الجامعات المتناثرة فى ربوع الأمة العربية هى جامعات الغد تستمد مقوماتها من طبــيعة عصــر المعلومــات ، بــل مــن سمات المستقبل القريب والبعيد ، والقدرات الضرورية لإنسان الألفية الثالثة ؛ أنه مع كل مرحلة من مراحل التطور تتغير منظومة التعلــيم ، حيــث تخــتفى كثير من المهن والأعمال والمهارات ، وتولد أخرى جديدة تناسب المرحلة الجديدة من مراحل التطور .

إن مــا نطــرحه مــن فكــر تربوى حيث لا بد وأنه يرفد مسيرة تطوير التعليم المتنامــية ؛ لأن موقعــه الطبــيعى والمــنطقى هو أن تنشغل به اللجان المعنية بهذا الــتطوير، ولأنـــه من الشائع والمألوف والنمطى أن تكون إبداعات المبدعين وكتابات الأدبــاء والمفكرين تقوم على خبرات أكاديمية ومسئوليات تنويرية ، ولا تتطلب شغل الوظائف الإدارية أو قيادة اللجان العلمية .

ولأن الانشــغال بالكتابة يتطلب معايير أخرى تقوم على سعة الإطلاع ، وتجديد الفكــر ، وامتلاك الرأى ، والإيمان بالرأى الآخر ، وتتطلب غزارة فى الإنتاج العلمى مــن بحــوث ودراســات ومقــالات ومقولات . ويقوم الانشغال بالكتابة على النضال الاجتماعى المتواصل ، الذى يكسب صاحبه نضجًا ووضوحًا وعمقًا ، يضاف إلى ذلك أن الانشــغال فكرًا وممارسة بالبحث والتطوير فى مجال التربية يجعل صاحبه خبيرًا وفقــيهًا يمــتلك ناصــية المنهجية العلمية ، والرؤى النقدية ، والحوار المتصل والنافع

والمؤثر ، ناهيك عن الموضوعية والصدق والنزاهة ، وإيثار المصلحة العامة والجرأة الأدبية ، وكلها سمات ليست ضرورية لشغل المناصب القيادية والإدارية .

إن ســنة الحياة هى التغير المستمر ، وإذا كان التغير فى الماضى بطيئا فهو فى الحاضر متسارعا ، وهو ما يخلق فجوة تتسع باستمرار بين الدول المتقدمة والآخذة فى الــنمو . وللتكنولوجــيا طبــيعة اقتحامية فهى تدخل الدول والمجتمعات ، سواء أكانت محــتاجة إليها أم غير راغبة فيها ، بما تقدمه من سلع وخدمات جديدة ، وبما تولده من حاجــات إلــى سلع جديدة . والتكنولوجيا سريعة التطور ، وكذلك تتسارع الابتكارات والتكنولوجــيا الجديدة أكثر تعقيدًا لذلك ، فهى تحتاج إلى قدرات عليا لخدمة الصيانة ؛ ممــا يرفع قيمة هذه الخدمة ويجعل استبدال السلع الجديدة بالسلع القديمة هو الأجدى ، كمــا أن أى تقدم تكنولوجى – مهما كان متواضعًا – ينتج عنه اختفاء الحاجة إلى كثير من المهن والحرف وظهور الحاجة إلى مهن وحرف جديدة أكثر رقيا وتتطلب غزارة فى المعلومات .

إن ديناميــة العمالــة وتغــير مســتوياتها يجعل الإنسان عرضة لتقادم معلوماته ومهاراتــه ، وعلــيه .. فــإن الإنسان فى الألفية الثالثة يغير عمله مرات عديدة خلال حــياته ، ويتطلــب تعلــيمًا وتدريــبًا مســتمرًا ، بناءً على ذلك التسارع المذهل فى الاكتشــافات العلمــية والابــتكارات التكنولوجيا ، وما تحدثه من هزات عنيفة تفرض تطويرًا مستمرًا وكثيفًا على منظومة التعليم بكل مستوياتها ونوعيتها فى الدول المتقدمة والآخذة فى النمو ، على حد سواء .

إن التطور فى المستقبل المنظور يشير إلى أن كثيرا من التكنولوجيا التى سوف تسود الألفية الثالثة لم تبتكر بعد ، رغم أن القليل من التكنولوجيا الحديثة موجودة الآن فكرا ، وعلى لوحات الرسم ، وبين المعامل .

ومن أمثلة ذلك :

- طيران مفرط الصوتية (أعلى من خمسة أضعاف سرعة الصوت) .
- مــواد مخلقة من صنع الإنسان جديدة كالألياف الضوئية والبلورات السائلة ، وألياف الكــربون – كــربون ، والخزفــيات مفــرطة الموصلية الكهربائية وخلايا الوقود والبلورات والقاطرات التى ترتفع فوق وسادات مغناطسية .

- الميكرو الإلكترونيات وأجهزة وبرامج الواقع الافتراضى والمحاكيات والكمبيوتر فى أجـــياله المـــتقدمة ؛ للتعرف على الأبعاد الثلاثية والصور والأصوات والتعامل معه باللغـــة العاديـــة دخـــولاً إلـــى استخدام الفوتون ، والمواد الحيوية وتكنولوجيا النانو (التصـــغير الشـــديد) والذكـــاء الاصـــطناعى والمحاكيات والميكروميكانيكيات ، والتركيب الاختيارى الانتقائى للمواد .
- هندسة الجينات والتكنولوجيا الحيوية بآفاقها التى يصعب تصورها .
- تـــزايد استخدام الطاقة ، والبحث عن مصادر جديدة ، والبحث عن التحكم للاندماج النووى .
- تـــزايد إنـــتاج وتوليد المعرفة واكتشافها من خلال الكون اللانهائى ، والاعتماد على المعرفة فى الإنتاج وتوليد السلع والخدمات .
- الاتصـــالات اللاخطية عبر الأقمار الاصطناعية والتليفون النقال والتلفاز التفاعلى ، والمنظومات التى تسمح بالحوار عبر المحيطات صوتا وصورة .
- تعاظم دور الشركات متعددة الجنسيات عابرة للحدود والتجمعات الاقتصادية .

وبـــناء على ما تقدم – وقبل أن يتحول المجتمع إلى مجرد مستخدم ومستهلك ، وقـــبل أن يفقـــد استقلاليته ويقع فى براثن التبعية – يجب أن يكون خريج الجامعة فى الغد يمتلك القدرات التالية :

- اســـتقلال الفكـــر والتخلص من التبعية الفكرية ، والكتاب الجامعى المصدر الوحيد للمعلومات والمعارف .
- التصور والتخيل والمبادأة .
- التفكير الناقد وصولاً إلى التطوير .
- التفكير الابتكارى استهدافًا لتوليد المعلومات ، واستخراجها من الكون ، وتحويل هذه المعلومات الى سلع وخدمات تغير من شكل الحياة .
- التحليل المنطقى والاستنباط والاستقراء وصولاً إلى صنع القرار .
- العمـــل الـــتعاونى ضـــمن فـــريق يتكامل بعضه مع البعض الآخر ، ومن مختلف التخصصات .
- الاتصال والتعامل مع المجتمع بقيمه ومفاهيمه وطموحه وتراثه .

- تصـــور الحلول المتنوعة المفتوحة النهاية ، حيث وجود أكثر من حل لكل مشكلة ، ولكل حل حل أحسن منه .
- تقبل مسئولية الإسهام فى إحداث تغيير نحو الأفضل .
- الأخـــذ بمـــبدأ لانهائية المعلومات والتعلم المستمر لاحتمال تغيير العمل نتيجة لتغير المعارف والتقنية .
- استمرار رفع القدرة الذاتية للفرد كضرورة حياة .
- الـــتعامل مـــع العصـــر بأساليبه وأدواته وأجهزته وقيمة وأنماطه خصوصًا وسائل تكنولوجيا المعلومات والمستشعرات .
- الدخول إلى عصر التكنولوجيا النانو ، يستلزم أدوات قياس واستشعار غير معروفة حتى الآن .
- وضع الفروض والنماذج والمحاكاة كأدوات لتوليد المعلومات .

وتؤكـــد الجامعـــة ، من خلال الخطة الاستراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالى الصـــادرة فى فبراير عام ألفين ، أن الإنسان الذى يعيش فى مجتمع ديمقراطى يحترم كـــرامة الإنســـان والمؤمن بالعلم وسيلة لحل مشاكله هو إنسان الغد . والجامعة معنية بذلـــك ، فهـــى منـــبع العلم والفكر والمعرفة والثقافة ، وهى المسئولة قبل غيرها عن اســـتمرار التطور الحضارى للمجتمع ، من خلال المعلومات التى يولدها أعضاء هيئة الـــتدريس والطـــلاب ؛ نتـــيجة لبحوثهم لاكتشاف المزيد من قوانين الطبيعة والتطور الاجـــتماعى والثقافى ، أو من تحويل هذه النظريات إلى ابتكارات تكنولوجية وتطوير الموجـــود مـــنها ، كمـــا تقوم الجامعة بنشر نتاج هذا الجهد ؛ ليحدث تفاعله فى رفع مستوى الحياة والمستوى الثقافى والعلمى .

إن الجامعـــة المصرية فى خمس السنوات الأخيرة لا تزال تعمل من أجل تحقيق هـــذا الهـــدف ، ولا تـــزال تسعى نحو تأكيد حرية تخطيط الجامعة لمسار مستقبلها ، وإدارة مؤسســـاتها ، وتدبـــير مواردهـــا المالية ووضع قواعد الأداء بها باستقلال عن النفوذ السياسى أو تدخل من ذوى النفوذ ، سواء فى الجهاز الحكومى أو الحزبى .

إن الجامعـــة بمـــنظوماتها وآلـــياتها هـــى المســـئولة عن التخطيط الاستراتيجى لمصـــيرها ؛ فهـــى القادرة على التنبوء المستقبلى لمسار العلم والاحتياجات والتصدى

للـــتحدى الحضـــارى الـــذى يفرضه تطور المجتمع ، وهى التى تصنع قواعد الأداء والممارسات والتحكم لتحقيق الجودة الشاملة، ولتكون بحق مركز تميز للبحث والتعليم. إن مجـــتمع المعلومـــات يحـــتاج إلى ٣٠ % من القوى العاملة من العلماء والمطوريـــن على مستوى رفيع من القدرات ، وأن ذلك يستلزم مناخًا خاصًا وإمكانات وآليات وتمويلاً كافيًا ؛ حتى تستطيع الجامعة القيام بمسئولياتها كاملة وبكفاءة وفاعلية ، حتى تتمكن من الوفاء بالمطلوب منها .

إن جامعاتـــنا وهـــى تشرئب إلى الغد تضع لنفسها قوانينها وقيمتها وممارستها وأســـلوب أدائهـــا ، وتقييم هذا الأداء ضمن مرجعيات واضحة ومحددة . وبعض هذه المرجعـــيات خاص بالإمكانات من مبان ومعامل ومكتبات وأنشطة ثقافية واجتماعية ، وبعضها خاص بأعضاء هيئة التدريس لتحديد أعدادهم ومؤهلاتهم ورفع قدراتهم الذاتية وتحديد عبء التدريس والبحث العلمي ، وكذلك للطلاب .

إن أهـــم المرجعـــيات التى تعتقد أن لجان التطوير تتدارسها والمزمع مناسبتها للمستقبل المنظور ، هى :

١ – الإمكانات المادية :

حجرة محاضرات لطلاب الإنسانيات .

(١٠) أمتار مربعة لكل طالب .

حجرة رسم لطلاب الفنون.

(٨) أمتار مربعة لكل طالب – معامل ومعارض الأحياء .

(٢٠) مترًا مربعًا لكل طالب – معامل لطلاب العلوم .

(٢٣) مترًا مربعًا لكل طالب – معامل لطلاب الهندسة .

(٣٥) مترًا مربعًا لكل طالب .

فصل للمحاضرة من (١,٥ – ١,٥) مترًا مربعًا لكل طالب .

إسكان طلابى (من ٨ – ١٦) مترًا مربعًا لكل طالب .

مساحة خضراء وملاعب ضعف مساحة المبانى .

مكتـــبة تسع ١٠ % من الطلاب للاطلاع وخمسة عناوين كتب مراجع لكل مقرر دراسى .

عـــلاوة علـــى كـــتاب الطالـــب والدوريـــات ومزودة بمكتبة للأقراص المدمجة والموسيقى وأجهزة تكنولوجيا المعلومات .

معامل للبحوث المتقدمة .

حديقة معمل .

إمكانـــات المســـرح وحمامات سباحة وتغذية وممارسة الرياضة والرعاية الطبية الشاملة والكافية .

٢ – أعداد الطلاب :

يـــتراوح أعـــداد الطلاب بالجامعة بين أربعة آلاف إلى أربعين ألف ، وثلث هذا العدد فى الدراسات العليا (دبلوم – ماجستير– دكتوراه) وتتزايد هذه النسبة باستمرار . وهـــنا نشـــير إلـــى زيادة عدد الجامعات فى مصر إلى ثلاثين تزداد إلى ستين جامعة تدريجيًا حتى عام ٢٠٢٠م ، مع تخفيض عدد الطلاب إلى ما لا يزيد عن أربعين ألف لكـــل جامعـــة ، وبحيث يصل أعداد المتخرجين فى تخصصات العلوم والهندســـة إلى ٢٥ % ، وتزداد هذه النسبة كلما تعمقنا فى عصر المعلوماتية ، كما يزيد الطلب على تخصصات الخدمات ، والتى تشمل الأنشطة الاقتصادية من بنوك وتأمين وسياحة .

وهـــنا لابـــد إلى الالتفات إلى الدراسة بنظام الساعات المعتمدة مع توسيع قاعدة الاختـــيار ، حتى تتاح للطالب دراسة عديد من التخصصات ، وسهولة ومرونة تحويل المسار الدراسى بالقضاء على فكرة السلم التعليمى ، والأخذ بفكرة الشجرة التعليمية .

٣ – الهياكل العلمية والإدارية :

جامعـــة أقســـام لا جامعة كليات ؛ أى إن الهياكل العلمية تكون على هيئة أقسام تضـــم أعضـــاء هيئة التدريس من ذوى التخصص الواحد أو التخصصات المتقاربة . ويصبح القسم العلمى هو المسئول عن نشاطه العلمى البحثى والتعليمى ، وله مسئولية اعتبارية نحو تقدم العلم ، وأن يتمتع باللامركزية فى صنع قراره وإدارة شئونه المالية والإدارية داخل إطار تخصصاته ، وأن يكون للقسم العلمى تخطيط استراتيجى .. يحدد مسار بحوثه وتنمية القدرة الذاتية لأعضائه ، ووضع السياسة التعليمية .

ويخضـــع القسم لتقييم دورى لأدائه من السلطات العليا فى الجامعة ولرئيس القسم القيادة العلمية ، ولتحقيق مرونة الاستجابة للتطور يجب أن يمنح القسم سلطات اقتراح

مقررات دراسية أو إنشاء نشاط بحثي في اتجاه محدد ، وأن يخصص له تمويل يستقل بإدارته . والانتقال بالتعليم إلى أسلوب حل المشكلات والتفكير الناقد والتفكير الابتكاري ، يضع على القسم العلمي مسئولية تعديلاً في مساره باستمرار من خلال أسلوب التعليم ، واستعمال أنشطة تكنولوجيا المعلومات ومصادر المعرفة المتنوعة .

وهنا يفضل التأكيد على ما يلي : الأخذ بفكرة المحاضرة التفعيلة – وبامتحان الكتاب المفتوح – وإلغاء الكنترول – تكثيف استخدام الكمبيوتر وأدوات التكنولوجيا المعلومات – استخدام المعامل وكتابة التقارير وعقد دورات وورش عمل ، وأساليب حل المشكلات والبحوث .

٤ – أما مهمة الهياكل الإدارية :

فهي تسهيل العملية التعليمية البحثية ولصناعة القرار الديمقراطي ، وتخطيط وصيانة الحرم الجامعي ، وإيجاد آليات لتقييم الأداء والتحكم ، وإثراء النشاط الطلابي ثقافي اجتماعي رياضي ، ثم الإسكان والتغذية والرعاية الصحية والاستجابة للمتطلبات المتغيرة .

٥ – أعضاء هيئات التدريس :

هم قلب العملية التعليمية النابض والبحث العلمي والتعليمي . وهنا نرى أن يكون ٣٥ % من عبء عضو هيئة التدريس للبحث العلمي ، ومعدل محاضراته ثماني ساعات أسبوعيا للأستاذ ، وتفرغ ٤٠ ساعة أسبوعيا .

وعند تقييم عضو هيئة التدريس يراعى : البحث العلمي والنشر وحضور المؤتمرات العلمية والإسهام فيها – الكفاءة في التعليم – الاشتراك في الأنشطة – الالتزام بالقيم الجامعية – تفرغ ٧٥ % على الأقل من أعضاء هيئة التدريس للبحث والتطوير – نسبة أعضاء هيئة التدريس للطلاب (١ – ١٠) في المحاضرات وتنخفض إلى (١ – ٥) في المعامل – يخدم عضو هيئة التدريس سكرتارية ومكتبة وكمبيوتر وفنيين للمعمل وأدوات تكنولوجية المعلومات – مرتب يفوق إن لم يواز القاضي .

أما الطلاب .. فإنهم يختارون بمعايير موضوعية ، تساعدهم في اختيار مصيرهم وتخصصاتهم واختيار المقررات الدراسية ؛ بحيث يكون مسئولا عن مصيره

– التخلص من مكتب التنسيق – اختبارات قبول من قبل الجامعة – اختبارات ميول – مقـــابلات شخصـــية لـــتعرف مســـتويات القدرات – يتم تكوين الطالب علميًا وثقافيًا ورياضيًا واجتماعيًا فى إطار أخلاقى ، يتمتع بالحرية والاستقلال، ويتدرب على التعلم وحل المشكلات والتفكير الناقد والإبداعى والعلمى والعمل الفريقى – الامتحانات تكون مفتوحة مكشوفة تعطى تغذية رجعة ومتنوعة شفوية علمية تحريرية مشروع وبحث .

ما يبقى هو التمويل، ويتم من خلال التمويل الحكومى دفعة واحدة كل عام يترك للجامعـــة حرية التصرف فيها – المنح والهدايا وتمويل البحوث من الهيئات والشركات واستثمار الجامعة لإمكاناتها ومراكزها العلمية ، وتوفر البنوك الرسوم للطلاب ، على أن يســددها بعــد تخـــرجهم فى الجامعة تضع الجامعة لوائحها فى إطار اللامركزية والمـــرونة وآلـــيات الـــرقابة والمتابعة والتقييم الدائم للأداء ، والتخطيط الاستراتيجى للمستقبل .

ونـــود أن نؤكـــد هـــنا أن الخطـــة الاستراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالى الصـــادرة عـــن المؤتمـــر القومى للتعليم العالى فى فبراير عام ٢٠٠٠ للميلاد جاءت تصـــورًا علميًا وعمليًا لمسيرة تطوير التعليم الجامعى والعالى المتنامية ، تصف الواقع والمـــتوقع ، وتســـعى لتحديث مصر بتسليح الإنسان المصرى بالمهارات والقدرات ، ومطلوبـــات الألفـــية الثالـــثة ، كما أنها خمسة وعشرين مشروعًا يتم تنفيذها فى إطار خطـــط زمنـــية متدرجة موقوتة ؛ الأمر الذى يفرض على قيادات الجامعات المصرية وأســـاتذتها من أصحاب الفكر والرأى المشاركة الفعالة بالبحث العلمى والحوار البناء تفعـــيلا لتلك المشروعات المطروحة على الساحة التعليمية ، على اعتبار أن التعليم هو المشروع القومى لمصر .

ولعل الجهود المتواصلة التى يقوم بها وزير التعليم العالى والدولة للبحث العلمى؛ مـــن أجـــل تعمـــيق الوعـــى بأدوار الجامعات من خلال لقاءاته وحواراته مع أساتذة الجامعـــات خلال المواسم الثقافية وافتتاح المؤتمرات القومية ، ولقاءاته الإعلامية فى المجالس التشريعية – بل فى مقالاته ومقولاته الصحفية – هو ما يدعونا إلى المشاركة الفعالـــة تأكـــيداً على أن دور أستاذ الجامعة لا بد وأن يتناغم مع دور الجامعة ، الذى يتجسد فى أربع وظائف أساسية :

– أن تعد الطلاب للبحث والتدريس .

- أن توفر مساقات تدريب تلبى حاجات الاقتصاد والحياة الاجتماعية .
- أن تكون منفتحة للجميع ، بحيث تغذى جوهر التربية مدى الحياة بأوسع معنى .
- أن تعلن عن رأيها فى المشكلات الأخلاقية والاجتماعية كمؤسسات مستقلة ومسئولة تمـــارس نوعا من السلطة الفكرية التى يحتاجها المجتمع لتساعده على التأمل والفهم والفعل معا .
- إن تحديث كليات التربية وتطوير أدوارها وبرامجها ، وتسنيم أدائها ، والانتقال إلى الألفــية الثالــثة هــو ما يشكل فى مجمله المشروع الثالث من المشروعات الخطة الاســتراتيجية لــتطوير مــنظومة التعلــيم العالى ، وعليه .. فإن البرنامج المقترح لــتطوير الأداء بكليات التربية ، والذى يدور وفق أدوار الجامعة هو إسهامه علمية تــربوية علــى مســيرة تطوير كليات التربية ، علها تنقلنا من الوضع القائم إلى المستقبل القادم .

ويمكن عرض هذا البرنامج كما يلى :

أولا : إعلاء وظيفة التعليم :

١- تفعــيل فكرة التأليف المشترك للكتاب الجامعى فى أقسام الكلية مع إنشاء مستودع للكــتاب الجــامعى فــى الكلية ، يتم من خلاله الإشراف العلمى والمالى على هذه الكتــب محافظـــة علــى حقوق الطلاب ، واحترامًا لمظهر أعضاء هيئة التدريس والتقاليد الجامعية .

٢- مــتابعة تنفــيذ الجداول الدراسية حضورًا وانصرافًا للسادة أعضاء هيئة التدريس والطلاب ، عن طريق مكتب يخصص لذلك باستخدام آلية الاستمارات المؤرخة ، الــتى يوقــع علــيها الأساتذة والطلاب فى كل محاضرة وتسلم لمكتب المتابعة ؛ خاصة فى الفترة المسائية .

٣- إلزام كل قســم علمى بإعــلان قوائم انتظــار لأساتذة محــددة باليوم والســاعة (٤ ســاعات أســبوعيا) ؛ تيســيرًا لمقابلات الطلاب ومناقشة مشكلاتهم العلمية والمجتمعية ، ولربط الطلاب المعلمين بأساتذتهم .

٤- إنشـــاء مكتــبات للأقســام العلمية عن طريق الإعارة السنوية من مكتبة الكلية ، والبحــث عــن مــوارد مالية لتزويد كل قسم علمى بأحدث الدوريات المتخصصة

عربيا وعالميا لانشغال أعضاء هيئة التدريس بقضايا العلم ، وتزويد هذه المكتبات بالمطبوعات والوثائق الحديثة الصادرة عن وزارة التعليم العالى والبحث العلمى ووزارة التربية والتعليم ؛ تنمية للوعى بالمفاهيم والمعلومات والقضايا المثارة على ساحة تطوير التعليم المصرى المتنامية .

٥- إنشاء مركز للكتاب المدرسى يتم تزويده بنسخة من كل كتاب مدرسى تصدره وزارة التربية والتعليم سنويًا فى الصفوف الدراسية والمواد الدراسية والمراحل التعليمية ، يمكن للأساتذة استخدامه فى تنمية المهارات الأكاديمية اللازمة للطلاب فى كل قسم علمى؛ خاصة فى الفرقتين الثالثة والرابعة عند خروج الطلاب للتربية العلمية، لربط ما يدرسه الطلاب بما يقومون بتدريسه فى المدارس ، ولمناقشة تلك الكتب المدرسية وتحليلها قبل تخرج الطلاب فى كلية التربية .

٦- وضع نظام فعال للتربية العلمية يقوم على :

* إعداد دليل للتربية العملية عن طريق قسم المناهج وطرق التدريس يوزع على الطلاب مع بداية مرحلة التربية العلمية بالفرقة الثالثة ،كما يوزع على السادة المشرفين ، وبحيث يتضمن أهداف التربية العملية وخطة تنفيذها واستمارات التقويم الخاصة بمدير المدرسة والموجه الفنى .

* إنشاء مكتب للتربية العملية بالكلية يشرف عليه أساتذة قسم المناهج وطرق التدريس ، ويضم المعيدين حسب تخصصاتهم ، وثلاثة من الموظفين بالكلية ، ليقوم باختيار الأساتذة المشرفين والمدارس ، التى سيتم التدريب بها وتوزيع الطلاب على هذه المدارس ومتابعتهم .

* استخدام التدريس المصغر للتدريب على المهارات التدريسية وتفعيلها ، قبل الخروج إلى المدارس للتربية العملية .

* عقد دورات ولقاءات تناقشية دورية للسادة المشرفين ؛ حتى يتم الربط بين ما يدرسه الطلاب فى الكلية وما يقومون بتنفيذة فى المدارس ، بحيث يقوم بالمشاركة فى اللقاءات التناقشية أساتذة كلية التربية أكاديميون وتربويون .

ثانيا : ترشيد الدراسات العليا :

- إعداد خريطة قومية بالمشكلات والقضايا التربوية والتعلمية المطروحة على الساحة والــتى تواجه مسيرة تطوير التعليم العالى ، والبحث العلمى والتربية والتعليم وذلك بين الوزارات المعنية والمؤسسات التربوية .
- إعداد قاعدة بيانات كمبيوترية بالبحوث التربوية والنفسية التى نوقشت بكليات التربية فى مصر ، كذلك المسجلة للحصول على درجتى الماجستير والدكتوراه منعًا لتكرار هذه البحوث ، وإعداد دليل بها يتم تجديده سنويا .
- تيســير الالتحاق بالدراسات العليا لإعداد الرسائل العلمية أمام الطلاب الوافدين داخل كليات التربية الأم ، والتى تزخر بكبار الأساتذة بغية توطيد العلائق العلمية والثقافية بين كليات التربية فى جامعات امتنا العربية وكلية التربية الأم ، وحتى يصبح هؤلاء الوافدون رافدا للتمويل المالى . وفى هذا الصدد يتم تعين مسئول إدارى فى الكلية ، لتولى مسئولية التوجيه والإشراف على الشئون التعليمية للوافدين .
- التوسع فى الإشراف على رسائل الماجستير والدكتوراه، بين كليات التربية بفلسطين وكليات التربية فى مصر ، مع الالتزام بنظام إدارى سليم .
- تفعيل المشروعات الخمس والعشرين المقترحة لتطوير منظومة التعليم العالى ، عن طريق :

* تشــجيع طــلاب الماجســتير والدكتوراه بالتسجيل فى هذه المشروعات ، وتقديم دراسات علمية وظيفية فيها .
* عقــد نــدوات ولقاءات بين أعضــاء هيئة التدريس لمناقشة هذه المشروعات ؛ وصولا إلى توصيات عملية حيال كل مشروع منها .

ثالثا : تنشيط وظيفة خدمة المجتمع وتنمية البيئة :

- الاتفــاق علــى خطة للموسم الثقافى .. تشارك فيها أقسام الكلية كل بحسب الأهداف الموضــــوعة له ، مع مراعاة القضــايا الحيوية المطروحة على الســاحة الداخلية والخارجية .

- القـــيام بأنشـــطة تدريـــب المعلمين والقيادات التعليمية بالإفادة من خبرات الأساتذة مشاركة بجهود وزارة التربية والتعليم والمدارس الأجنبية فى البيئة المحيطة بالكلية، وكذلك تقديم استشارات تربوية ونفسية .
- توجيه اتحاد الطلاب نحو القيام بأنشطة إنتاجية ، من أهمها إنشاء مكتب للتصوير ، يســتغل عــائده للطــلاب المحتاجين والمشاركة فى أنشطة محو الأمية بالتعاون مع الهيئة المختصة
- تحســين إنشــاءات الكلــية وأساسها التربوى ، عن طريق الاتصال برجال الأعمال المهتمين بالتربية ، وكذلك أصحاب الجامعات الخاصة .
- تنمية الذوق العام للطلاب المعلمين عن طريق الاتصال بالقائمين على الأنشطة الفنية بوزارة الثقافة ووزارة الإعلام لحضور أنشطة الأوبرا والموسيقى والمسرح بأسعار مخفضة للطلاب وأعضاء هيئة التدريس .
- إنشـــاء مجموعات دراسية لطلاب الثانوية العامة ، يقوم على تنفيذها كوادر أعضاء هيئة التدريس تحت إشراف الأقسام الأكاديمية بالكلية ؛ خاصة وأن كثيرًا من أساتذة الكلية يمتلكون الخبرة فى امتحانات الثانوية العامة .

إن الأدوار المنتظرة من كليات التربية على هدى من أهداف الخطة الاستراتيجية لــتطوير مــنظومة التعليم العالى تدعونا إلى أهمية مراجعة برامجنا ومناهجنا ؛ حتى تتــناغم مــع مطلوبات عصر المعلومات ، ومطلوبات المدارس المصرية الحديثة ، ثم مراجعة أقسامها وشعبها العلمية حتى تساير مطلوبات وحدة المعرفة ، والعلوم البيئية ، والتكنولوجــية ، والعناية بالطفولة وتعليم البنات ، ومحو الأمية أبجدية ومهنية وثقافية وتكنولوجية ، وتعليم الكبار ، ثم مراجعة المهارات والقدرات والاتجاهات التى يكتسبها الطــلاب المعلمــون للتعامل الراشد مع مجتمع القرية الكونية الصغيرة ، من حيث : إتقــان اللغات الحية ، ومهارات الكمبيوتر والإنترنت ، والتفاوض وحسن التعامل مع الآخر ، والخدمات الإرشادية للفئات الخاصة ، ومهارات الحياة ، والإنتاج والتسويق ، وإدارة المشــروعات الصغيرة ، وإنتاج البحوث ، وعلوم البيئة وتقدير الفنون الرفيعة وممارستها .

ولابد لمعلم المستقبل أن يمتلك الدعامات الأربع التى ينهض عليها التعليم : التعلم لـــنكون ، وتعلـــم كـــيف نعرف ، وتعلم كيف نعمل ، ثم تعلم العيش معًا بغية استغلال المواهـــب المخـــبأة داخل كل طالب معلم . ثم إن على كليات التربية أن تصبح مراكز للمعـــرفة ، وأماكن للتدريب والتأهيل التربوى والنفسى ، وبيوت خبرة لإنتاج الأدوات والوســـائل اللازمة لتعليم جيد المستوى ، والكتب ، والوسائل الحديثة للاتصال ومركز إشـــعاع تـــربوى وثقـــافى فى البيئة المحلية ، وعليها أن تتواصل فيما بينها من ناحية للوقـــوف علـــى ما تحققه بعض هذه الكليات من نجاحات ، ثم التواصل مع المدارس وعيًا بها ، وتمحيصًا للفكر التربوى الحديث ، من خلال قاعات الدرس ومزارع الفكر البشرى ، وترشيدًا لبرامج إعداد المعلمين فى ضوء مطلوبات الواقع المتجددة أبدا ، بل وربـــط المعلمين بكل جديد فى الفكر التربوى الحديث ، وحلا لمشكلات الواقع ولتفعيل المؤسســـات التعليمية حرصا على منتج تعليمى جديد ، وتواصلاً مع المدارس الأجنبية والخاصة والتجريبية فى إطار البيئة المحلية؛ من أجل تبادل الخبرات ، وتطوير الأداء التعلـــيمى ، وتعمـــيق الوعـــى بأهمية مشاركة التعليم غير الحكومى فى تنمية مسيرة تطويـــر التعلـــيم بجناحـــيه الجامعى وما قبل الجامعى ، وبغية إنشاء مدارس نموذجية وتجريبـــية تابعـــة لكلـــيات التربية باعتبارها مصنعًا للاختبار والاختيار والتجريب ، ووصـــولاً إلى " فترينات تربوية " من حيث الأبنية والأفنية والأنشطة والبرامج وأنماط المعلمين والمتعلمين والإدارة والإشراف التربوى والمتابعة والاعتماد .

قائمـــة المراجع

أولا : المراجع العربية :

١- الإبراهـــيم ، عـــبد الرحمن ، وطاهر عبد الرازق : **تصميم المناهج وتطويرها ، نماذج وتطبيقات** ، القاهرة ، دار النهضة العربية ، ١٩٩٦.

٢- أبـــو شهبة ، محمد بن محمد : **السيرة النبوية فى ضوء القران والسنة** ، دمشق ، دار القلم ، ١٩٩٦ .

٣- أبو عميرة ، محبات : **الإبداع فى تعليم الرياضيات** ، القاهرة ، مكتبة الدار العربية للكتاب ، ٢٠٠٢ م

٤- أبو المجد ، أحمد : **حوار لا مواجهة** ، القاهرة ، دار الشروق ، ١٩٩٨ .

٥- أندرســـون ، لوريق : **إنماء فعالية التدريس** (ترجمة أحمد شبشوب) ، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ، ١٤١٥ هـــ .

٦- برلاين ، أ. د. : **علم النفس المعـــرفى ، الصـــراع والإثارة ، وحب الاستطلاع** ، (ترجمة كريمان بدير) القاهرة ، عالم الكتب .

٧- بهاء الدين ، حسين كامل : **التعليم والمستقبل** ، القاهرة ، دار المعارف ، ٢٠٠٠.

٨- البـــيلاوى ، حســـن : **علم اجتماع التربية المعاصرة** ، الإسكندرية ، دار المعرفة الجامعية ، ١٩٩٧ .

٩- جروان ، فتحى عبد الرحمن : **تعليم التفكير مفاهيم وتطبيقات** ، عمان دار الكتاب الجامعى ، ١٩٩٩ .

١٠- دعدور ، محمد : **المنهج الدراسى وبناء الإنسان العربى** ، المنصورة - مصر ، المكتبة العصرية ، ٢٠٠٢ .

١١- دى كويـــلار ، خافيـــير بـــيريز : **التـــنوع الإنسانى المبدع** ، القاهرة ، مركز مطبوعات اليونسكو ١٩٩٥ .

١٢- ديلو، جاك : **التعلم ذلك الكنز المكنون** ، **القاهرة** ، مركز مطبوعات اليونسكو ، ١٩٩١ .

١٣- زحـــلان ، أنطـــوان : **احتياجات العالم العربى المستقبلية من القرن العشرين** ، عمان ، منتدى الفكر العربى ١٩٨٨ .

١٤- سلام ، عبد الحميد : **مجال الاتصال واتخاذ القرار فى الإدارة التعليمية** ، مركز البحوث التربوية ، جامعة قطر ، ١٩٨٥ .

١٥- شـــحاتة ، حســـن : **التعليم الجامعى والتقويم الجامعى بين النظرية والتطبيق** ، القاهرة ، الدار العربية للكتاب ، ١٤٢٢ هـــ .

١٦- الشـــرقاوى ، أنـــور محمد : **العمليات المعرفية وتناول المعلومات** ، القاهرة ، الأنجلو المصرية ، ١٩٨٤ .

١٧- شوق ، محمود أحمد : **تربية المعلم للقرن الواحد والعشرين** ، الرياض ، مكتبة العبيكان ، ١٤١٦ هـــ .

١٨- الطحـــلاوى ، محمـــد رجـــائى ، ويحـــيى إبراهيم : **رؤية فى الإدارة الجامعية وقيادتها** ، جامعة أسيوط ، مركز دراسات المستقبل ، ١٩٩٥ .

١٩- طـــنطاوى ، محمـــد ســـيد : **أدب الحوار فى الإسلام** ، القاهرة ، مكتبة نهضة مصر ، ١٩٩٨ .

٢٠- عـــثمان : ســـيد أحمـــد : الإثراء النفسى ، دراسة فى الطفولة ونمو الإنسان ، القاهرة ، الأنجلو المصرية ، ١٩٨٦ .

٢١- علـــى ، نبـــيل : **الثقافة العربية وعصر المعلومات** ، الكويت ، عالم المعرفة ، ٢٠٠١ .

٢٢- عمار ، حامد : **الجامعة بين الرسالة والمؤسسة** ، القاهرة ، مكتبة الدار العربية للكتاب ، ١٩٩٦ .

٢٣- العيســـوى ، إبرهـــيم : **التنمـــية فـــى عالم متغير** ، **دراسة فى مفهوم التنمية ومؤشراتها** ، القاهرة ، دار الشروق ، ٢٠٠٠ .

٢٤- الغـــنام ، محمـــد أحمد : " التفكير الاستراتيجى فى التربية " ، **التربية الجديدة** ، أبريل ١٩٨٣ .

٢٥- فور ، إيدجار وآخرون : **تعلم لتكون** (ترجمة حنفى عيسى) اليونسكو ، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع بالجزائر ، ١٩٧٦ .

٢٦- كورنيش ، إدوار : **المستقبلية مقدمة فى فن وعلم فهم وبناء عالم الغد** (ترجمة محمود فلاحة) دمشق ، وزارة الثقافة ، ١٩٩٤ .

٢٧- كوميليان ، كريستيان : " تحديات العولمة " (ترجمة نادية جمال الدين) اليونسكو ، **مستقبليات** ، مارس ١٩٩٧ .

٢٨- المجالس القومية المتخصصة : **موسوعة المجالس القومية المتخصصة** ، القاهرة ، المجلدات ، ١٩٩٠ .

٢٩- المجالس القومية المتخصصة : **تقرير المجلس القومى للتعليم والبحث العلمى والتكنولوجيا** ، (الدورات ١٩ – ٢٦) من ١٩٩١ – ١٩٩٩ .

٣٠- محمد ، نادية عبد العظيم : **الاحتياجات الفردية للتلاميذ وإتقان التعلم الرياض**، دار المريخ ، ١٩٩١ .

٣١- محمود ، زكى نجيب : **ثقافتنا فى مواجهة العصر** ، القاهرة ، دار الشروق ، ١٩٩٧ .

٣٢- المركز العربى للبحوث التربوية لدول الخليج : **صيغة موحدة لأهداف المواد الدراسية** ، الرياض ، ١٩٨٤ .

٣٣- المركز القومى للبحوث التربوية : **تجارب رائدة فى مجال التعليم قبل الجامعى فى مصر** ، القاهرة ، قطاع الكتب ، ٢٠٠٢ .

٣٤- مكاوى ، حسن عماد : **تكنولوجيا الاتصال الحديثة فى عصر المعلومات** ، القاهرة ، الدار المصرية اللبنانية ، ١٩٩٣ .

٣٥- مكتب التربية العربى لدول الخليج : **تعليم المواطن الأمريكى من أجل المستقبل** ، الرياض ، ١٩٨٩ .

٣٦- مينا ، فايز مراد : **التعليم فى مصر الواقع والمستقبل** ، القاهرة ، الأنجلو المصرية ، ٢٠٠١ .

٣٧- نبيه ، محمد صالح : **المستقبليات والتعليم** ، القاهرة ، دار الكتاب المصرى ، ٢٠٠٢ .

٣٨- وجــيه، حســن : مــباريات الــتفاوض فى مواجهة آليات التسلط والتطرف ، القاهرة، المكتبة الأكاديمية ، ١٩٩٧ .

٣٩- وهبة ، مراد : **فلسفة الإبداع** ، القاهرة ، دار العالم الثالث ، ١٩٩٦ .

ثانيا : المراجع الإنجليزية :

1- Academic American Encyclopedia, Carolier Incorporated, Danbury, Connecticut, 1995 .

2- Camble A.B: **Applied Chaos Theory, A Paradigm for Complexity**, Washington Academic Press 1993.

3- David H. & Hopkins D. **The Empowered School : The Management and Practice of Development Planning**, London Cassel Educational Limited, 1991 .

4- Gayeski, D.: **Multimedia for Learning**, New York, McGraw Hill, 1993.

5- Glatthorn, A.: **Curriculum Leadership**, Horesman and Company U.S.A 1987.

6- Hofstetter, F. **Multimedia Literacy**, New York, McGraw Hill, Inc. 1995.

7- Johnson, K.: **Understanding Communication in Second Language Classroom**, Cambridge University Press U.S.A 1995.

8- Kial, L. & Elliott, E.: **Chaos Theory in the Social Sciences, Foundations and Applications**. Ann Arbor, The University of Michigan Press, 1996.

9- Light, P. Sheldon, S. And Woolhead, M. (eds.) **Learning to Think**. London : Routledge, 1991.

10- Merriam, Webster: **Enyclopedia of Literature**, U.S.A 1.995.

11- Pulliam, J. : **History of Education in America**, New Jersey Prentic Hall, Inc., 1999.

12- Simon, C. & Dionysios, C. : **Multimedia Programming Objects Enviroments,** New York 1995.

13- Snow, M. A. And Brinton, D.M **The Content Based Classroom : Perspectives on Integrating Language and Culture**, Addison Wesely Longman Publishing Company, 1997.

14- TwayL **Multimedia in Action,** New York, Academicc Press Inc., 1995.

15- UR,R : A **Course in Language Teaching**, Cambridge University Press, 1977.

16- Vaughan, T.: **Multimedia Making it Work**, McGraw Hill, California, 1994.

17- Wright, A. **Storytelling with Children**. Oxford University Press, 1995.

آفاق تربوية متجددة

مداخل إلى تعليم المستقبل

في الوطن العربي

أين نحن ؟ ثم ماذا ؟

ينطلق الكتاب الذى بين أيدينا ، محاولاً الإجابة عن هذين السؤالين ، يركز أولهما على المحور القومى عندما نقتحم القضايا الجادة والمؤثرة للتعليم على مستوى الوطن العربى .. إذ أضحى هذا المحور ضرورة فى مواجهة تحديات التكتلات الاقتصادية والثقافية ، يجبرنا - كعرب وتربويين - أن نتماسك معاً وأن تتضافر جهودنا ، إذ أصبحت الثروة البشرية التى يناط بالتعليم أن يكونها الملاذ والرهان المضمون على تحقيق الآمال المنشودة .

بينما يركز السؤال الثانى على ضرورة أن نصنع ذلك التغير المستقبلى بإرادتنا قبل أن تجرفنا الأحداث والمتغيرات المعلومة والمجهولة نحو خيارات لاحول لنا ولاقوة فى التعامل معها ....

يقع الكتاب فى أربعة فصول تترسم كلها كيفية تحرير الوعى التعليمى ، وأسس صناعة المبدعين ، وكيف يتم تحديث التعليم فى عالم متغير وعلى أية أسس يمكن أن تكون الجامعة رسالة لا مؤسسة ....

الكتاب رؤية ثاقبة لواقع ملموس واستشراف دقيق لمستقبل قادم....


9 786500 215212

الدار المصرية اللبنانية